

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA  
OSTRAVA

EKONOMICKÁ FAKULTA  
KATEDRA MANAGEMENTU

**Strategická analýza organizace AIESEC**  
Strategic Analysis in AIESEC Organization

Student: Jiří Jambor

Vedoucí bakalářské práce: prof. PhDr. Jiří Bláha, CSc.

Ostrava 2014

## Zadání bakalářské práce

Student: **Jiří Jambor**  
Studijní program: B6208 Ekonomika a management  
Studijní obor: 6208R037 Management  
Téma: **Strategická analýza organizace AIESEC**  
**Strategic Analysis in AIESEC Organization**

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
  2. Teoretické přístupy k vymezení strategie a strategické analýzy
  3. Charakteristika organizace
  4. Sběr dat, jejich analýza a interpretace
  5. Návrhy a doporučení
  6. Závěr
- Seznam použité literatury  
Seznam zkratk  
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce  
Seznam příloh  
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

GRASSEOVÁ, Monika. *Efektivní rozhodování*. Brno: Albatros Media, 2013. ISBN 978-80-266-0179-1.  
KAPLAN, Robert S. a David P. NORTON. *Efektivní systém řízení strategie*. Praha: Management Press, 2010. ISBN 8072612034.  
SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-364-1.

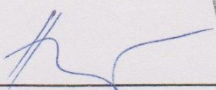
Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

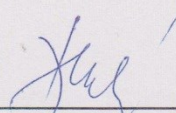
Vedoucí bakalářské práce: **prof. PhDr. Jiří Bláha, CSc.**

Datum zadání: 22.11.2013

Datum odevzdání: 09.05.2014

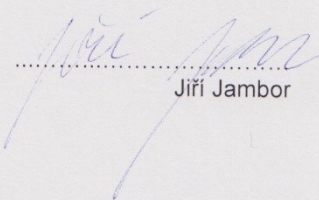


  
Ing. Petra Horváthová, Ph.D.  
vedoucí katedry

  
prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová  
děkanka fakulty

„Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou bakalářskou práci vypracoval samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpal, v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použité literatury.“

Datum: 5.5. 2014 .....

  
.....  
Jiří Jambor

# Poděkování

Za cenné rady, náměty a inspiraci  
bych chtěl poděkovat

**prof. PhDr. Jiřímu Bláhovi, CSc.,**  
z Vysoké školy báňské v Ostravě,  
Ekonomické fakulty, Katedry managementu.



## Obsah

<b>1</b>	<b>Úvod</b>	<b>6</b>
1.1	Cíle práce:	6
<b>2</b>	<b>Teoretické vymezení strategie a strategické analýzy</b>	<b>7</b>
2.1	Strategie	7
2.2	Strategické řízení	7
2.2.1	Strategické plánování	10
2.2.2	Rozhodnutí za pomoci analýz	11
2.2.3	Formulace a výběr strategie	12
2.3	Strategická analýza	13
2.3.1	Analýza okolí	15
2.3.2	Vnitřní prostředí podniku	22
2.3.3	Hodnocení vnitřního i vnějšího prostředí organizace	23
<b>3</b>	<b>Představení organizace</b>	<b>26</b>
3.1	Minulost AIESEC	26
3.1.1	Minulost AIESEC Ostrava	28
3.2	Současnost AIESEC	30
3.2.1	Současnost AIESEC Ostrava	31
3.3	Vize a cíle organizace	31
3.3.1	Vize AIESEC Ostrava	31
3.3.2	Vize AIESEC 2015	31
3.4	Nabídka služeb	32
3.4.1	Propojení s podnikatelskou sférou	32
3.4.2	Zahraniční praxe pro tuzemské studenty	33
3.4.3	Projekty na SŠ a ZŠ	33
3.5	Vymezení příjmů AIESEC Ostrava z jednotlivých oblastí:	34
3.6	Konkurenční výhody	34
<b>4</b>	<b>Strategická analýza organizace AIESEC</b>	<b>34</b>
4.1	Analýza PEST(LE)	34
4.2	Porterova analýza konkurenčních sil	39
4.3	Interní analýza organizace AIESEC	44
4.3.1	SWOT analýza	45
<b>5</b>	<b>Doporučení pro organizaci AIESEC Ostrava</b>	<b>48</b>
<b>6</b>	<b>Závěr</b>	<b>51</b>
	<b>Seznam použité literatury:</b>	<b>52</b>
	<b>Seznam internetových zdrojů:</b>	<b>52</b>
	<b>Seznam zkratk:</b>	<b>54</b>
	<b>Seznam příloh:</b>	<b>2</b>

# 1 Úvod

Každá organizace dnes den co den bojuje o udržení i zlepšení svého jména na veřejnosti a optimalizaci procesu, jelikož by tak mělo být dosaženo většího zisku či podílu na trhu.

Pokud chce v dnešní době kdokoli uspět, musí se vždy snažit být o několik kroků vpředu – predikovat budoucnost, hledat nové příležitosti, sledovat trendy a nové postupy. Je důležité a nezbytné vědět vše o minulosti či historii, ať nejsou opakovány stejné chyby. Dále je nutné znát svou současnou situaci a zároveň se nebát dívat dopředu a tak reagovat na možné výzvy či překážky.

Prvním krokem každé organizace je vymezení směru, vize a cílů své ubírání a vědět jak k nim dojít, což jsou základní principy strategie a strategického řízení.

## 1.1 Cíle práce:

- a) Poskytnout doporučení pro rozvoj AIESEC Ostrava. Za pomoci strategické analýzy AIESEC Ostrava.
- b) Současně budou ověřeny či vyvráceny předpokládané cíle rozvoje AIESEC Ostrava

Současné předpokládané cíle rozvoje AIESEC Ostrava:

- a) AIESEC Ostrava bude více zaměřen na spolupráci s korporátní sférou – je očekáván nárůst z 25 odborných praxí na 70 odborných praxí do konce roku 2015. Na základě strategií z AIESEC International.
- b) Bude vytvořen projekt na propojení studentské sféry a tuzemských firem v oblasti životního prostředí na základě partnerství se Statutárním městem Ostrava.
- c) AIESEC Ostrava bude růst v počtu zrealizovaných praxí, jelikož bude rozšiřována členská základna
- d) AIESEC Ostrava bude zaměřen na zviditelnění své externí vize navenek a zároveň bude více rozvíjen v oblasti projektů zaměřených na své členy.

Práce je rozdělena do dvou základních částí. První část je věnována teoretickým přístupům ke strategickým analýzám a k tomu, co je v současné době v AIESEC využíváno. V druhé části jsou poznatky aplikovány na aktuální situaci AIESEC.

Záměrem je nejen analyzovat získané informace, ale především dojít k relevantním závěrům, které by byly pro vybranou organizaci uplatnitelné v praxi

## **2 Teoretické vymezení strategie a strategické analýzy**

Tato část je věnována teoretickým vymezením základních pojmů, principů a metod u oblasti strategické analýzy. Vysvětluje pojmy strategie, vize, strategické řízení a strategická analýza.

### **2.1 Strategie**

Strategie je dlouhodobá cesta, která vede organizaci k tomu, jak dosáhnout svého poslání, vize a cílů.

„Základním úkolem strategie je připravit podnik na všechny situace, které mohou v budoucnu nastat.“<sup>1</sup>

„Long-term planning is not about making long-term decisions. It is about understanding the future consequences of today's decisions“.<sup>2</sup>

### **2.2 Strategické řízení**

Strategické řízení je známo především díky svého uplatnění ve vojenské oblasti. Zde jsou také určeny hlavní rysy tohoto vědního oboru. Již od počátku věků bylo hlavním cílem každé vojenské strategie dosáhnout vítězství, a to za pomoci dostupných zdrojů a schopností, znalosti protivníka a bojiště.<sup>3</sup>

Jestliže jsou tyto myšlenky a postupy implementovány do podnikové sféry, lze říci, že strategické řízení je klíčovou a nejvyšší manažerskou aktivitou, kde se potkávají všechny manažerské funkce. Vrcholoví manažeři v něm formulují strategii, priority a oblasti směřování k dosažení stanovených cílů v dlouhodobém horizontu. Toto řízení probíhá v souladu s vnitřními zdroji podniku a vnějším prostředím. Vede k zajištění celkové prosperity a úspěšnosti podniku.

Celý proces strategického řízení probíhá ve 4 základních, neustále se opakujících fázích (tzv. Strategický cyklus):

---

<sup>1</sup> SOUČEK, Z. Kde nás „strategie tlačí“. Moderní řízení, 1999, citace str. 39

<sup>2</sup> BLAIR, G.R. [online]. [cit. 2014-04-29]. Dostupné z: <http://azcitaty.cz/citaty/g-r-blair/>

<sup>3</sup> Strategický management, [online]. [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: [http://www.strateg.cz/Strategicke\\_rizeni.html](http://www.strateg.cz/Strategicke_rizeni.html)

- Formulace strategie (mise organizace, její vize a strategických cílů).
- Plánování strategie (vytvoření strategického plánu a harmonogramu realizace)
- Realizace strategie (alokace zdrojů, realizace projektů, aktivit a opatření k naplnění strategických cílů).
- Kontrola strategie, monitoring stavu a vyhodnocování strategie (vyhodnocení a případná aktualizace strategie).<sup>4</sup>



Obrázek 2.1 - Strategické řízení

5

## Poslání

Poslání je stručné vymezení toho, proč daná organizace existuje. Jedná se o několik slov, která popisují základní cíl, ke kterému organizace směřuje.

„Často současně vyjadřuje i vztah k – základním stakeholderům – zainteresovaným skupinám, především vlastníkům, zaměstnancům, zákazníkům i dodavatelům regionu“.<sup>6</sup>

Příkladem může být poslání společnosti Microsoft: „Umožnit lidem a firmám po celém světě plně realizovat jejich potenciál.“<sup>7</sup>

## Hodnoty

<sup>4</sup> KAPLAN, R.S.; NORTON, D.P. *Efektivní systém řízení strategie*.

<sup>5</sup> KOUKAL, Jiří. Teoretické koncepty: Proces strategického plánování. In: [online]. [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: <http://www.jirikoukal.com/strategicke-řízení/teoreticke-koncepty/page5.html>

<sup>6</sup> SEDLÁČKOVÁ, H.; BUCHTA, K. *Strategická analýza*, 2006, str. 2

<sup>7</sup> Profil společnosti Microsoft Česká republika. In: [online]. [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: [http://www.microsoft.com/cs-cz/news/inside\\_ms.aspx](http://www.microsoft.com/cs-cz/news/inside_ms.aspx)



Představují postoje a chování dané organizace. Určují její reakce v různých situacích, které mohou nastat.<sup>8</sup>

## Vize

V porovnání s posláním je vize zaměřena více na budoucnost, má tedy dlouhodobý charakter. Vyjadřuje představu, myšlenku, snahu, jak by měl podnik v budoucnu ideálně vypadat či jak by měla ovlivňovat klíčové stakeholdery (vlastníky, zákazníky, dodavatele, region či zaměstnance).<sup>9</sup>

V poslední době se řada úspěšných firem snaží o komunikaci vize na základě metody „Golden circle“, která je postavena na principu komunikace "zevnitř ven", kdy nejdříve komunikují, proč dané činnosti dělají, jak je realizují a až nakonec co konkrétně tvoří.

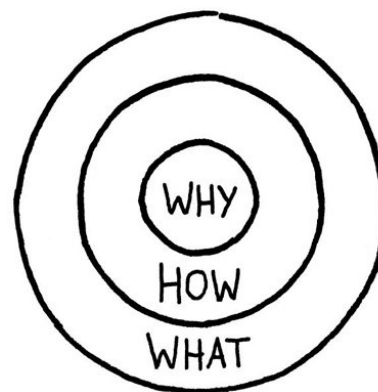
**Příkladem může být „Golden circle“ od společnosti Apple:**

Proč: Všim, co děláme, měníme svět v něco nového. Věříme v jiný způsob myšlení.

Jak: Věci měníme pomocí toho, že našim výrobkům dáváme krásný design, jsou jednoduché a přívětivé k uživateli.

Co: Děláme skvěle počítače a informační zařízení.<sup>10</sup>

Formulování těchto vizí je o to důležitější, oč je organizace větší.



Obrázek 2.2 - Why-How-What

## Strategické cíle

Základním kamenem pro stanovení cílů je posláním či vize organizace, která je následně přenášena do měřitelných výsledků, jež chce organizace v určitém časovém pásmu dosáhnout.

„Volba cílů a způsob, jak budou splněny, jsou ovlivněny hodnotami, které podnik zastává“.<sup>11</sup>

<sup>8</sup> KAPLAN, R.S.; NORTON, D.P. *Efektivní systém řízení strategie*.

<sup>9</sup> VLACH, Míra. Vize, posláním a hodnoty. In: [online]. [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: <http://www.mira-vlach.cz/vize-poslani-hodnoty>

<sup>10</sup> *Why, How, What: The 3 Keys to a Clear, Effective Message* [online]. [cit. 2014-04-29]. Dostupné z: <http://blog.encorehq.com/3-keys-clear-effective-message-2/>

Měřitelné cíle pak mohou být stavěny na ekonomické (tržby, zisky), ale i neekonomické, (tzv. společenské charakteristiky pověst a image podniku, rozvoj stakeholderů). Jakýkoli cíl by měl pro své úspěšné plnění splňovat určitá kritéria. Nejčastější používanou metodou z hlediska vytváření cílů je metoda „SMART“.

### **Metoda „SMART“**

- Specific – specifické, konkrétní cíle.
- Measurable – výsledky by měly být *měřitelné*.
- Acceptable – *akceptovatelný* tým, jenž jej bude plnit.
- Realistic – stanovení *realistických a relevantních* cílů vzhledem k situaci a omezeným zdrojům.
- Timed – *cíle by měly být ohraničeny v čase*.<sup>12</sup>

### **2.2.1 Strategické plánování**

Smyslem strategického plánování je mobilizovat a co nejefektivněji využívat všechny vlastní zdroje a včas a správně reagovat na změny v okolním prostředí.

Základem pro strategické plánování jsou následující principy.

- a) **Princip variantnosti** vychází z předpokladu, že by každá strategie měla být vypracována ve více variantách, protože prostředí a faktory, ze kterých vychází, v sobě zahrnují prvek rizika. Je důležité, aby v případě potřeby mohla firma s co nejmenšími problémy přejít na jinou variantu strategie a předešla tak tzv. "strategickému překvapení".
- b) **Princip permanentnosti** připomíná, že na strategii je potřeba pracovat neustále. To znamená srovnávat východiska a strategii se skutečností a případně vše přehodnotit a upravit tak, aby strategie skutečnosti odpovídala.
- c) **Princip celosvětového systémového přístupu** upozorňuje na vzájemnou celosvětovou provázanost, s níž musí strategie počítat.
- d) **Princip tvůrčího přístupu** je velmi důležitý, neboť inovace, či ještě lépe invence, umožňuje získat podniku nezanedbatelnou komparativní výhodu, což je jeden ze základních rysů strategie.

---

<sup>11</sup> SEDLÁČKOVÁ, H.; BUCHTA, K. *Strategická analýza*, 2006, str.2

<sup>12</sup> SMART. In: [online]. [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/smart>

- e) **Princip interdisciplinarity** upomíná na nutnost využívat při zpracování strategie poznatků ze všech vědních oborů.
- f) **Princip vědomí práce s rizikem** je jedním ze základních principů, protože převážná část rozhodnutí je učiněna za určitého rizika, se kterým je nutné počítat a snažit se ho vědomě snižovat.
- g) **Princip koncentrace zdrojů** upozorňuje na důležitost zapojení všech zdrojů potřebných k dosažení každé strategie.
- h) **Princip vědomí práce s časem** je rovněž základním principem, protože všechny ekonomické operace probíhají v prostoru a v čase. Čas je čím dál více důležitou ekonomickou veličinou, neboť správné načasování může rozhodnout o úspěchu či neúspěchu dané strategie.
- i) **Princip agregovaného myšlení** stratégovi říká, že by se měl soustředit na podstatná fakta a nezabývat se zbytečnými podrobnostmi.
- j) **Princip zpětnovazebního myšlení** souvisí s principem permanentnosti, protože zpětná vazba umožňuje stratégovi korigovat strategii tak, aby co nejvíce odpovídala skutečnosti.<sup>13</sup>

## 2.2.2 Rozhodnutí za pomoci analýz

### Klíčové faktory úspěchu

Za pomoci strategických analýz může podnik vymezit tzv. „**klíčové faktory úspěchu**“ v daném odvětví, které určují jeho schopnost přežít a prosperovat.

Znalost klíčových faktorů úspěchu je pro vedení podniku naprosto klíčová. Jelikož podnik by na nich měl následně stavět. Protože podnik už má představu o tom, co požadují zákazníci, jak silná je konkurence, a zná základní charakteristiky odvětví.

Na základě těchto informací a dat můžeme definovat klíčové přednosti, do kterých by měl podnik investovat své omezené zdroje.<sup>14</sup>

---

<sup>13</sup> Strategický plánovací cyklus. In: [online]. [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: [http://www.strateg.cz/Strategicky\\_plan.html](http://www.strateg.cz/Strategicky_plan.html)

<sup>14</sup> SEDLÁČKOVÁ, H.; BUCHTA, K. *Strategická analýza*, 2006.

## **Atraktivita odvětví**

Cílem je učinit rozhodnutí o celkové atraktivitě či neatraktivně odvětví pro organizaci. Toto rozhodnutí by se mělo projevit při vytvoření nové strategie. Pro atraktivní odvětví jsou použity agresivní růstové strategie, naopak při neatraktivním odvětví podniky vymezí strategie na obranu své pozice.<sup>15</sup>

## **Analýza konkurence**

Po důkladném vyhodnocení toho správného odvětví by se měl podnik zaměřit na podrobnou „analýzu konkurence“. Dále zjistit jednotlivé konkurenty a sestavit jejich profil, ten by měl obsahovat zejména jejich konkurenční výhody, strategii, cíle a pravděpodobné reakce.

Důležité informace pro vedení společnosti lze určit z relativního nákladového postavení podniků za pomoci tzv. „nákladového řetězce“. To zajistí zjištění nákladových výhod či nevýhod a naznačí tak jejich pravděpodobné kroky při změnách v odvětví.<sup>16</sup>

Vedením společnosti jsou následně vyhodnoceny další významné charakteristiky konkurence: kvalita produktu, reklama, poskytované služby, cena, technologie, image značky, kvalita a motivace pracovníků, úroveň řízení atd.<sup>17</sup>

### **2.2.3 Formulace a výběr strategie**

„Formulace a výběr strategie je syntetickou fází strategického procesu“. S tím, že tuto formulaci provádíme na základě analýzy klíčových faktorů, které charakterizují stav podniku, s ohledem na výsledky strategické analýzy je klíčovým faktorem dosažení úspěchu v podnikání. Podnik by však neměl zapomínat ani na své poslání a vizi, jež by měly posloužit jako hlavní směr strategie.

Výsledkem každého přístupu k formulování strategie by mělo být stanovení směru, jenž zajistí získání silné konkurenční výhody.

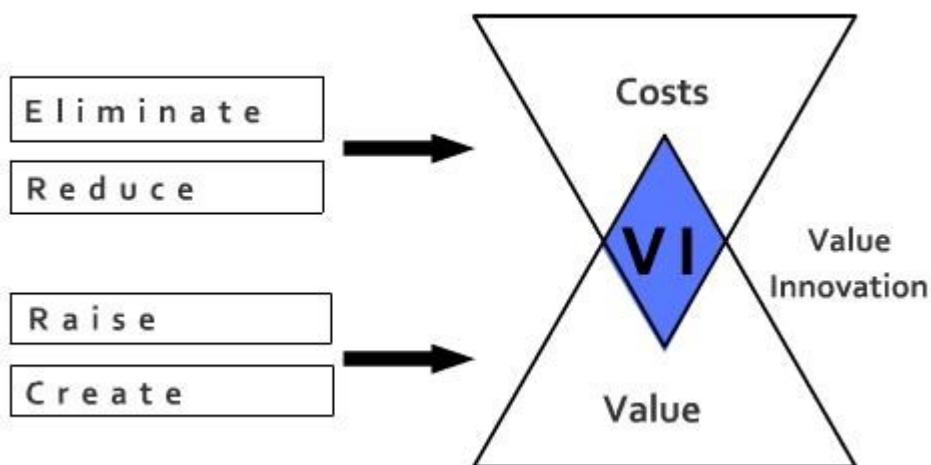
Při následné realizaci a výběru lze zasadit všechny možnosti do tzv. „mapy strategií“ a za díky systému Balanced Scorecard určit směr a akceptovatelnost.<sup>18</sup>

---

<sup>15</sup> SEDLÁČKOVÁ, H.; BUCHTA, K. *Strategická analýza*, 2006.

<sup>16</sup> SEDLÁČKOVÁ, H.; BUCHTA, K. *Strategická analýza*, 2006.

<sup>17</sup> Strategický plánovací cyklus. In: [online]. [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: [http://www.strateg.cz/Strategicky\\_plan.html](http://www.strateg.cz/Strategicky_plan.html)



19

Obrázek 2.2.1 Value and Innovation

## Balanced Scorecard

Systém Balanced Scorecard představuje strategický systém řízení organizace, který vytváří vazbu mezi strategií a operativními činnostmi s důrazem na měření výkonu. Toto měření výkonu následně vykazuje, jak podnik postupuje při naplňování svých cílů.

Jestliže má být podniková strategie úspěšná, je nezbytné měřit její výsledky a vyhodnocovat výkonnost podniku, abychom mohli analyzovat proces a následně ho zdokonalovat.

Výkonnost podniku je měřena ve 4 hlavních perspektivách:

- Finanční perspektiva.
- Zákaznická perspektiva.
- Perspektiva interních podnikových procesů.
- Perspektiva učení se a růstu.

Pro management je to tedy nástroj, který pomáhá vyvozovat správná rozhodnutí. A tím pádem přispívá k motivaci managementu i zaměstnanců.<sup>20</sup>

## 2.3 Strategická analýza

„Základem pro formulování strategie podniku, vedoucí k dosažení konkurenční výhody je nalezení souvislosti mezi podnikem a jeho okolím.“<sup>21</sup>

<sup>18</sup> LEDNICKÝ, V, Strategické řízení, str. 153

<sup>19</sup> Formulace a tvorba strategie. In: [online]. [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: <http://www.strateg.cz/Strategie.html>

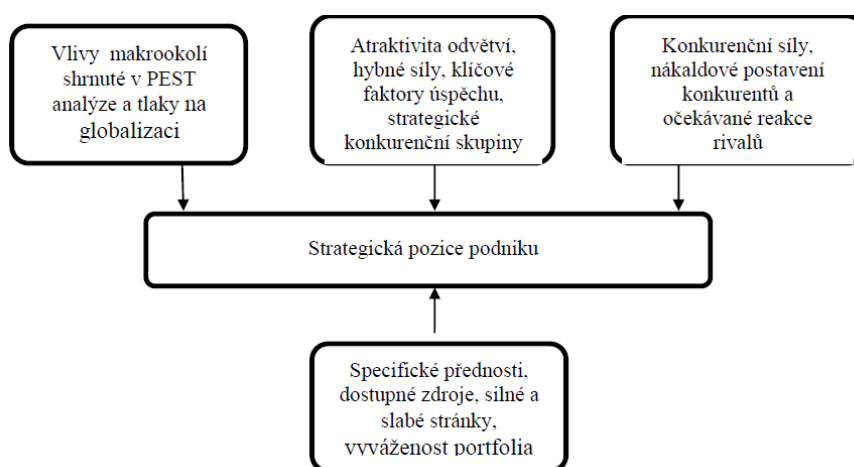
<sup>20</sup> KAPLAN, R.S.; NORTON, D.P. *Balanced Scorecard*, 2007

Úkolem strategické analýzy je ukázat vedení organizace jaká je současná situace, jaká je pravděpodobnost na úspěch a na co především by se mělo soustředit.

„Cílem strategické analýzy je identifikovat, analyzovat a ohodnotit všechny relativní faktory, o nichž lze předpokládat, že budou mít vliv na konečnou volbu cílů a strategie podniku.“<sup>22</sup>

Na základě tohoto můžeme posoudit současný stav podniku, zdůraznit silné stránky a upozornit na nedostatky. Její zpracování odhalí pozitivní i negativní důsledky dosavadního průběhu strategie a přímo tak ovlivňuje rozhodnutí o dalším pokračování, jejím přepracování či úplném zastavení. Předpovídá jevy, které mohou nastat v budoucnosti a napomáhá tak podniku připravit se na ně a popřípadě je využít ve svůj prospěch.

Výsledky strategické analýzy pomáhají podniku vytvořit strategii tzv. „šitou na míru“, která bude nejlépe ukazovat skutečnosti a umožní tak větší pravděpodobnost jejího úspěšného plnění.<sup>23</sup>



24

Obrázek 2.3.1 - Strategická pozice podniku

<sup>21</sup> KAPLAN, R.S.; NORTON, D.P. *Balanced Scorecard*, 2007

<sup>22</sup> KAPLAN, R.S.; NORTON, D.P. *Balanced Scorecard*, 2007

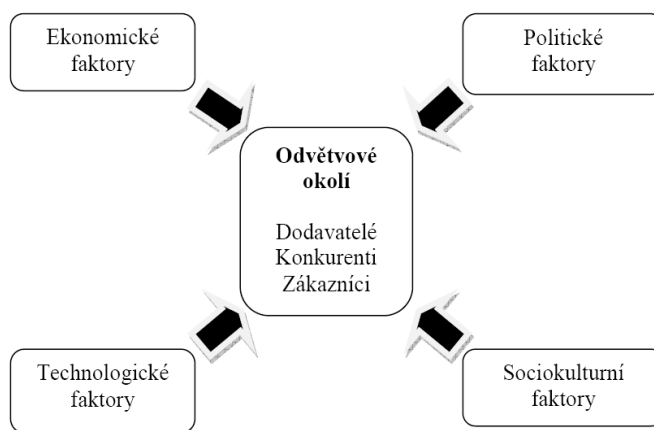
<sup>23</sup> Strategický plánovací cyklus. In: [online]. [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: [http://www.strateg.cz/Strategicky\\_plan.html](http://www.strateg.cz/Strategicky_plan.html)

<sup>24</sup> Strategický plánovací cyklus. In: [online]. [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: [http://www.strateg.cz/Strategicky\\_plan.html](http://www.strateg.cz/Strategicky_plan.html)



### 2.3.1 Analýza okolí

Analýza okolí se zabývá vlivem jednotlivých faktorů v makrookolí a mikrookolí, zpravidla v daném odvětví. Tedy na makroekonomické a mikroekonomické trendy zkoumané v průběhu času a určení jejich budoucí prognózy.<sup>25</sup>



Obrázek 2.3.2 - Odvětvové okolí<sup>26</sup>

### Analýza vnějšího okolí

Tato analýza je zaměřena na faktory vnějšího prostředí. Patří sem například makroekonomické faktory (stabilita cen, ekonomický růst, úrokové sazby, směnné kurzy atd.), které nepřímo, ale značnou mírou ovlivňují fungování celé organizace. Pro vymezení složek vnějšího prostředí se využívá tzv. model **PEST(LE)**.<sup>27</sup>

Nesmírně důležitou součástí je průzkum konkurence v odvětví, kde se užívá model „pěti sil“ Michaela Portera. Výkonnost podniku je vyjadřována pomocí finančních ukazatelů a jejich srovnání s konkurencí vymezuje postavení v odvětví.

Jestliže je záměrem podniku zaměřit se na globální trhy a expandovat či vytvořit efektivní spolupráci, lze využít model analyzující vlivy globalizace, neboli model „4C“.

### Analýza PESTLE

Metoda vychází z analýzy minulého a současného vývoje čtyř hlavních faktorů a prognózování jejich budoucího vývoje. Název je odvozen z prvních písmen čtyř hlavních oblastí:

<sup>25</sup> SEDLÁČKOVÁ, H.; BUCHTA, K. *Strategická analýza*, 2006.

<sup>26</sup> SEDLÁČKOVÁ, H.; BUCHTA, K. *Strategická analýza*, 2006.

<sup>27</sup> Strategická analýza. In: [online]. [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: [http://www.strateg.cz/Strategicka\\_analyza.html](http://www.strateg.cz/Strategicka_analyza.html)

- P – politické,
- E – ekonomické,
- S – sociokulturní,
- T – technologické,
- L – legislativní,
- E - ekologické.

### **Popis jednotlivých skupin faktorů:**

#### ***Politické faktory***

Politické faktory se dotýkají každého podniku. Ať už se jedná o daňovou legislativu, regulaci importu a exportu, ochranu životního prostředí, ochranu spotřebitelů a jiné. Pro podnik jsou klíčové otázky týkající se politické stability. Důležitým faktorem se v dnešní době stává členství v nadnárodních organizacích, pro české podniky je to členství v EU. Toto členství s sebou nese nové možnosti i v oblasti cenové politiky. Přijetí evropské měny euro může být pro mnoho podniků impulsem pro vstup na český trh, zároveň však může pro mnohé podniky znamenat zhoršení pozice vůči svým zahraničním partnerům a zvýšení konkurence. Pro nadnárodní společnosti jsou také důležité mezinárodní politické vztahy.

#### **Ekonomické faktory**

Ekonomické faktory tvoří důležité hledisko podnikatelského prostředí. Hlídaný jsou především makroekonomické ukazatele, směnný kurz, úroková míra, daňová politika, otázky hospodářských cyklů, specifické zaměření trhu či mezinárodní ekonomická situace.

Faktory jsou monitorovány současně, protože spolu často velmi souvisí a navzájem na sebe působí. Ekonomický růst má vliv na celkovou situaci existující ekonomiky. Pozitivní nálada tak může silně působit například úrokovou míru, která působí na aktivity podniku. Daňová politika se může intenzivně participovat na rozhodnutí o rozdělení zisku a investiční činnosti. Devizové kurzy mají přímý důsledek na mezinárodní obchody tedy import a export. Díky globalizaci a postupné ekonomické sjednocování v Evropě může podnik rychle využít mezinárodních příležitostí.

## **Sociální a demografické faktory**

Analýzou sociálního a demografického prostředí může organizace velmi rychle nabýt předstih před svou konkurencí. A to hlavně proto, že zrcadlí skutečnou situaci konečného konzumenta.

Ukazuje totiž na nynější trendy v populaci, tedy stárnutí obyvatelstva, vzdělanost, porodnost, kulturu, životní styl, zdraví, atd. Jestliže je organizace dokáže náležitě analyzovat, může tak pružně zareagovat na změny a přizpůsobit svou nabídku či použít jako budoucí příležitosti.

## **Technologické faktory**

Nové technologie mohou ze dne na den velmi dramaticky ovlivnit okolí organizace. Proto je potřeba tyto faktory pozorně sledovat. Podnik by se zde měl vrhnout na otázky stavu a rozvoje průmyslu, energie, infrastruktury, telekomunikací a vývoje-vědy a výzkumu.

## **Legislativní faktory**

Legislativním faktorem je rozuměna zejména existence zákonů, norem a vyhlášek, které samo podnikání determinuje a tvoří tak jeho „operativní prostor“. Musí být zohledněny vlivy mezinárodní, evropské a národní legislativy.<sup>28</sup>

## **Životní prostředí**

Dnešní trendy se stále více zaměřují na ekologickou odpovědnost podnikové oblasti. Problémy globálního oteplování či ekologického znečištění působí na činnosti podniků. Ty jsou vynuceny obměňovat své technologické postupy, výrobky, zajistit ekologickou likvidaci odpadu atd.<sup>29</sup>

## **Metoda „4C“**

Metoda 4C na metodu PEST přímo navazuje, neboť zkoumá: zákazníky (customers), zájmové regiony (country), náklady (costs) a konkurenty (competitors). Z hlediska zákazníka je důležité zaměřit se na vývoj hodnot vnímaných zákazníky a rozvoj poptávky, z hlediska zájmových regionů se sleduje rozvoj tržního potenciálu či

---

<sup>28</sup> SEDLÁČKOVÁ, H.; BUCHTA, K. *Strategická analýza*, 2006.

<sup>29</sup> SEDLÁČKOVÁ, H.; BUCHTA, K. *Strategická analýza*, 2006.

zvláštnosti jednotlivých regionů. Do nákladů jsou počítány mzdy, osobní náklady a daně. Konkurenty se rozumí škála současných i potencionálních konkurentů.

K analýze globálních dopadu slouží metoda „4C“, označena podle čtyř základních faktorů, které popisují:

- a) Customers – zákazníci.
- b) Country – národní specifika.
- c) Costs – náklady.
- d) Competitors – konkurenci.<sup>30</sup>



Obrázek 2.3.3 - Globální vs. lokální strategie – vlastní zpracování

### **Analýza blízkého okolí**

Analýza blízkého okolí se zabývá především popisem faktorů, které mají na podnik přímý vliv. Společně s podnikem toto prostředí tvoří jeho zákazníci, dodavatelé a konkurence.<sup>31</sup>

Při analýze odvětví je cílem managementu pochopit klíčové faktory úspěchu, atraktivitu odvětví, působící konkurenční síly a hybné síly.

Podnik nejdříve musí stanovit odvětví, ve kterém působí, a formulovat jeho základní charakteristiky. V tomto významu je odvětvím myšlena skupina podniků, které nabízejí podobné produkty.

Mezi klasický výčet faktorů, které jsou používány pro vymezení odvětví, patří zejména:

- Velikost daného trhu, jeho růst a životní fáze cyklu.
- Analýza konkurence, její geografický rozsah, počet a relativní velikost.
- Zákazníci, jejich počet a velikost.
- Bariéry pro vstup do odvětví a ty, které jsou spojené s odchodem z odvětví.

<sup>30</sup> Metody PEST a 4C. [online]. [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: <http://www.podnikator.cz/provoz-firmy/management/rizeni-podniku/n:18336/Metody-PEST-a-4C>

<sup>31</sup> DEDOUCHOVÁ, M. *Strategie podniku*, 2001.

- Technologie a inovace, spojené s výrobou a diferenciací jednotlivých produktů.
- Nároky na kapitál a míra hospodárnosti.<sup>32</sup>

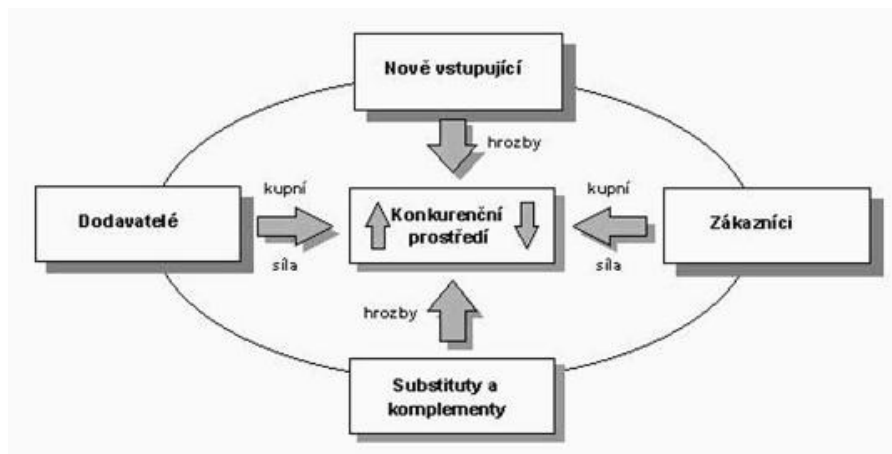
„Cílem analýzy odvětví není zjistit vše, co zjistit lze, ale identifikovat zásadní hybné síly působící v odvětví a určit faktory, které činí odvětví více či méně atraktivní.“<sup>33</sup>

## Analýza konkurenčních sil

Pro správná strategická rozhodnutí je potřeba správně určit konkurenci a definovat jejich charakteristiky. Podnik tak může lépe rozeznat potenciální rizika a připravit se na ně.<sup>34</sup>

### Porterův model pěti sil

Model rozebírá a zkoumá stav konkurence v odvětví, které záleží na působení pěti základních sil. Pro podnik je pak potom žádoucí rozpoznat, které z nich jsou pro něj z hlediska budoucího významu důležité a které může svým jednáním ovlivnit ve svůj prospěch.



35

Obrázek 2.3.4 - Konkurenční prostředí

Cílem modelu je vymezit síly, které působí na podnik, a zároveň identifikovat ty, které mají pro jeho budoucí rozvoj největší význam.

<sup>32</sup> SEDLÁČKOVÁ, H.; BUCHTA, K. *Strategická analýza*, 2006

<sup>33</sup> SEDLÁČKOVÁ, H.; BUCHTA, K. *Strategická analýza*, 2006, str.31 a 30

<sup>34</sup> Strategická analýza. In: [online]. [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: [http://www.strateg.cz/Strategicka\\_analyza.html](http://www.strateg.cz/Strategicka_analyza.html)

<sup>35</sup> Strategická analýza. In: [online]. [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: [http://www.strateg.cz/Strategicka\\_analyza.html](http://www.strateg.cz/Strategicka_analyza.html)

## **Rivalita mezi stávajícími konkurenty**

Je určena především snahou podniku získat větší podíl na trhu a reakcí konkurentů na tyto změny zareagovat. Tito konkurenti mezi sebou sledují především cenové, produktové a marketingové strategie.

Rivalita mezi konkurenty je ovlivněna několika faktory:

- počtem a velikostí konkurentů
- mírou růstu trhu
- velikostí fixních nákladů
- diferenciací produktů bariérou odchodu z odvětví či globálními zákazníky.

## **Riziko vstupu nových konkurentů**

Především v tržních ekonomikách musí každý podnik počítat s možností vstupu nového konkurenta na trh. Obzvláště odvětví, které se vyznačují velkou ziskovostí, lákají mnoho nových firem.

Tato hrozba závisí zejména na dvou faktorech:

- a) bariéry vstupu,
- b) očekávaná reakce ostatních konkurentů.

Mezi nejvýznamnější bariéry pro vstup do odvětví patří:

- úspory z rozsahu,
- technologie a know-how,
- znalost značky a oddanost zákazníků,
- kapitálová náročnost,
- legislativní opatření.

## **Smluvní síla zákazníků**

Jedná se zejména o vyjednávací sílu o ceně, která může na podnik vytvořit silný konkurenční tlak. A to za předpokladu, že malé množství velice silných zákazníků v odvětví může způsobit snížení potenciálního zisku, posílit vzájemnou rivalitu výrobců a vynutit si další výhody spojené s nákupem.

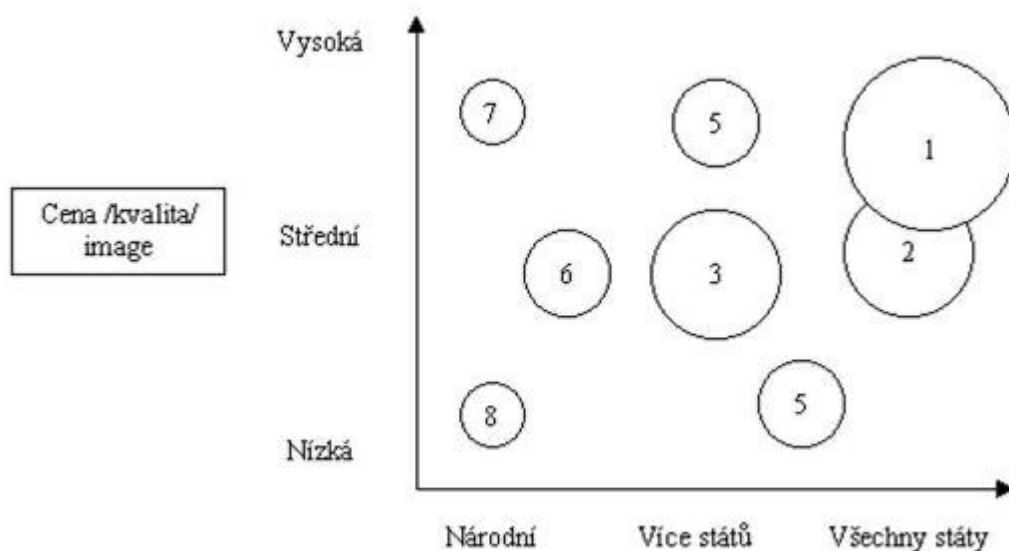


## Smluvní síla dodavatelů

Síla dodavatelů je přirozeně tím vyšší, čím je na nich podnik závislejší. Nejdříve tak přijdou otázky technologické závislosti na konkrétních dodavatelích, přítomnosti alternativních dodavatelů u nás i v zahraničí, míry konkurence mezi dodavateli v dané oblasti atd.<sup>36</sup>

## Hrozba substitučních výrobků

Existence blízkých substitutů tvoří konkurenční hrozbu omezující ceny, za kterou podnik prodává, a tím omezuje i ziskovost podniku. Jestliže jsou pak ceny současných výrobků příliš vysoké, přejdou kupující na substituty. V případě, že mají výrobky podniku minimum blízkých substitutů, pak má podnik příležitost zvyšovat ceny i zisk.



Obrázek 2.3.5- Cena/Kvalita/Image

Cílem analýzy konkurenčních sil v odvětví je najít takovou pozici podniku, která je nejméně zranitelná ze strany konkurentů, ať už současných nebo potenciálních, ze strany dodavatelů a odběratelů i substitučních produktů. Jedná se o postavení, které dává nejlepší možnost obrany vůči existujícím konkurenčním tlakům, případně dává možnost jejich využití ve vlastní prospěch.<sup>38</sup>

<sup>36</sup> Porterova analýza 5 sil vám prozradí, co ovlivní váš business. In: [online]. [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/porterova-analyza-5-sil-vam-prozradi-co-ovlivni-vas-business>

<sup>37</sup> SEDLÁČKOVÁ, H.; BUCHTA, K. *Strategická analýza*, 2006, str. 38

<sup>38</sup> Strategická analýza. In: [online]. [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: [http://www.strateg.cz/Strategicka\\_analyza.html](http://www.strateg.cz/Strategicka_analyza.html)

### **2.3.2 Vnitřní prostředí podniku**

Vnitřním prostředím podniku jsou chápány všechny procesy, které se uskutečňují uvnitř organizace. Základem je celý výrobní proces, základní otázky managementu marketing, finance, struktura organizace a její vedení, zaměstnanci, technologie či image společnosti.

To tedy vede k tomu, že je každý podnik unikátní, jelikož se liší těmito charakteristikami.

#### **Identifikace a analýza zdrojů podniku**

Cílem interní analýzy je odhalit silné i slabé stránky podniku. Interní analýza se zaměřuje mnohem více na specifické přednosti, respektive nedostatky, kterými se podnik odlišuje od konkurence v porovnání se SWOT analýzou.

Nejdříve je nutné identifikovat významné zdroje, které má podnik k dispozici, a následně provést jejich analýzu. Zdroje lze rozdělit do čtyř skupin:

- Fyzické (hmotné) zdroje, mezi které patří například budovy, stroje atd. Zvýšenou pozornost je třeba věnovat využití kapacity fyzických zdrojů.
- Lidské zdroje v současné době patřící k nejvýznamnějším zdrojům, protože především lidé mohou vytvořit těžko napodobitelnou konkurenční výhodu podniku. Analýza musí popsat například strukturu lidských zdrojů či kvalifikaci a motivaci zaměstnanců. Důležité je soustředit se také na jejich potřeby, význam potřeb pro spolupracovníky a míru jejich uspokojení ze strany podniku. Výsledky rozboru může management využít pro motivaci pracovníků a tím eliminovat riziko vyplývající z odchodu klíčových zaměstnanců firmy.
- Finanční zdroje zahrnující informace o vlastním a cizím kapitálu a o možnostech jeho získání.
- Nehmotné zdroje, jako jsou například licence, patenty, ale i technologie.

Všechny zdroje zařazené v uvedených skupinách je nutné analyzovat především s ohledem na jejich jedinečnost a obtížnou dosažitelnost pro konkurenty. Management by rovněž neměl opomenout vazby mezi zdroji, které mohou být

mnohdy velmi důležité. Vždyť jednotlivé zdroje tvoří ucelený systém, v rámci něhož působí synergický efekt.

Následně musí být identifikovány a analyzovány **schopnosti podniku**, aby management zjistil, zdali je podnik schopen omezené zdroje maximálně využít. V rámci této analýzy je zkoumána především míra využití zdrojů. K jejímu popsání slouží například finanční analýza, zjištění provozní páky či zkušenostního efektu, analýza nákladové efektivity a srovnávací analýzy zaměřené především na časový vývoj nákladů.<sup>39</sup>

### 2.3.3 Hodnocení vnitřního i vnějšího prostředí organizace

#### SWOT analýza

Je metoda, jejíž pomocí je možno identifikovat silné (ang: **Strengths**) a slabé (ang: **Weaknesses**) stránky, příležitosti (ang: **Opportunities**) a hrozby (ang: **Threats**), spojené s určitým projektem typem podnikání nebo podnikatelským záměrem.

Patří mezi tzv. komplexní metody, protože hodnotí informace z vnějšího i vnitřního prostředí. Tyto informace dokáže spojit a vytvořit ucelený obraz o stavu podniku.

Základním cílem je za použití SWOT analýzy identifikovat klíčové trendy, vlivy a podmínky, které mohou působit na tvorbu a zavádění marketingových strategií organizace. Výsledky analýzy by pak měly pomoci omezit slabé stránky organizace, podporovat její silné stránky, využívat příležitosti okolí a snažit se vyhnout případným hrozbám. To vše v konečném výsledku vede k uspokojení cílového trhu.<sup>40</sup>

SWOT-analýza		Interní analýza	
		Silné stránky	Slabé stránky
Externí	Příležitosti	S-O-Strategie: Vývoj nových metod, které jsou vhodné pro rozvoj silných stránek společnosti (projektu).	W-O-Strategie: Odstranění slabin pro vznik nových příležitostí.
	Hrozby	S-T-Strategie: Použití silných stránek pro zamezení hrozeb.	W-T-Strategie: Vývoj strategií, díky nimž je možné omezit hrozby, ohrožující naše slabé stránky.

Obrázek 2.3.6- SWOT analýza

41

<sup>39</sup> Strategická analýza. In: [online]. [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: [http://www.strateg.cz/Strategicka\\_analyza.html](http://www.strateg.cz/Strategicka_analyza.html)

<sup>40</sup> GRASSEOVÁ, Monika. Efektivní rozhodování, 2013

<sup>41</sup> SWOT Analýza. In: [online]. [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: [http://kisk.phil.muni.cz/wiki/SWOT\\_analyza](http://kisk.phil.muni.cz/wiki/SWOT_analyza)

V návaznosti na SWOT analýzu se podnik může zaměřit na jednu z následujících strategií.



Obrázek 2.3.7 – SWOT Analýza II.

Turnaround strategie – podnik se sice nachází na trhu plném nových příležitostí, avšak pro interní slabé stránky je nedokáže dostatečně využít. Strategie je pak založena na eliminaci slabých stránek ve prospěch silných. Strategie se nazývá „max-min“.

Agresivní růstově orientovaná strategie - podnik disponuje mnoha silnými stránkami, kterými usiluje o lepší postavení na trhu s mnoha příležitostmi. Umístění podniku v tomto kvadrantu je cílem většiny podniků. Strategie je označována jako „max-max“.

Obranná strategie – okolí podniku skýtá mnoho hrozeb pro chod subjektu, u kterého navíc převažují slabé stránky. Tato strategie „min-min“ je obrannou strategií, kdy se podnik snaží eliminovat své slabé stránky i potenciální hrozby z okolí, které by na něj mohly mít destruktivní účinky.

Diverzifikační teorie – i přes množství silných stránek je podnik pod stálým tlakem rizikových faktorů z okolí. Výsledkem je diverzifikační strategie, která se snaží minimalizovat hrozby pomocí silných stránek podniku či je přeměnit na příležitosti.<sup>43</sup>

<sup>42</sup> Strategická analýza. In: [online]. [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: [http://www.strateg.cz/Strategicka\\_analyza.html](http://www.strateg.cz/Strategicka_analyza.html)

<sup>43</sup> SEDLÁČKOVÁ, H., BUCHTA, K. *Strategická analýza*, 2006.

## **Jaké metody se využívají v AIESEC a ostatních studentských organizacích**

Vybrány byly podobné organizace AIESEC a jejich vedení bylo tázáno na strategické analýzy, které vykonávají. Byly použity sekundární data z interního průzkumu AIESEC, který probíhal v roce 2013.

Tento průzkum byl organizován pomocí následujících otázek:

- a) Které metody používáte ke stanovení strategické analýzy ve Vaší organizaci?
- b) Jaké metody jsou pro Vás nejvíce relevantní?
- c) Kde vidíte největší problém při vytváření těchto strategických analýz pro neziskové organizace?

Výsledkem bylo, že ve studentské organizaci SUS se podle její prezidentky Jarky Kořené, používá především metoda 4C, SWOT, Oproti tomu ve studentské organizaci IAESTE se používá pouze SWOT analýza, uvedla Senta Vítková – Sales manažer IAESTE.. V AIESEC se donedávna používala především metoda BSC, avšak v poslední době se již používá pouze SWOT,PEST.

Největším problémem je to, že analýzu SWOT neumí skoro nikdo realizovat a ani PEST analýza není v podání členů AIESEC vedena správně.

## **Jak budu pokračovat v rámci praktické části**

Na základě cílů této práce a především současné reality AIESEC, ale i podle minulosti a i díky metodám, které jsou využívány v ostatních studentských organizacích, bylo rozhodnuto pro zpracování strategické analýzy AIESEC pomocí metody PEST, Porterovy analýzy konkurenčních sil a SWOT analýzy. Nejdříve však budeme představovat organizaci AIESEC, historii AIESEC, současnou situaci, vývoj zrealizovaných praxí, nabídku služeb a konkurenční výhody.

### 3 Představení organizace



Obrázek 3.1. - Logo AIESEC

Zdroj obrázku: <http://ostrava.aiesec.cz>

AIESEC Ostrava patří do mezinárodní sítě AIESEC, která působí ve více než 120 zemích a má na 100 000 členů po celém světě. AIESEC Ostrava sdružuje v současné době okolo 60 členů.

#### 3.1 Minulost AIESEC

AIESEC vznikl v roce 1948 jako sdružení vysokoškolských studentů při vysokých školách, aby mezikulturním poznáním zabránil válkám po celém světě. Již od začátku se zaměřoval především na odborné praxe za účelem propojení firemní a studentské sféry. Na počátku organizace stálo 7 evropských zemí a do konce 40. let se jim podařilo zorganizovat 89 zahraničních výjezdů. Počet zapojených zemí rychle vzrůstal. V roce 1951 působila organizace již ve 14 evropských zemích, o tři roky později vznikly pobočky v Turecku a Izraeli, čímž byly překročeny evropské hranice. V roce 1957-8 se AIESEC dostal také za oceán do USA, latinské Ameriky a Afriky. V roce 1966 pak byly založeny pobočky v Austrálii. Ve stejném roce byla organizace zřízena také v Československu.

AIESEC jako takový se zaměřoval od roku 1948 do 1969 především na odborné praxe, kdy v tomto období zaznamenal nárůst ze 100 na 4700 zorganizovaných praxí po celém světě, kromě toho usiloval o propojení s ostatními studentskými organizacemi.

Od roku 1970 do 1979 se AIESEC snažil zaměřovat především na digitalizace asijských technologií a světovou ropnou krizi a to za pomoci projektů. Bohužel došlo poprvé v historii k tomu, že kleslo číslo uskutečněných praxí. Pro toto období je rovněž důležité, že se AIESEC začal více a více soustředit na své členy a oficiálně přidával leadership jako svůj 3. pilíř (1. pilíř odborné praxe a 2. pilíř tuzemští studenti). Cílem organizace bylo rozvinout vzdělání mezinárodního managentu po celém světě.



Pro období 1980 – 1989 je specifické to, že svět opět začal růst po světové ekonomické krizi a AIESEC se začal více rozvíjet i v zemích střední a východní Evropy. V tu dobu se AIESEC zaměřoval nejvíce na firemní praxe ve firmách a globální témata, která jej ovlivňovala ve světě. V oblasti cíle organizace došlo k posunu z původního záměru rozvinout vzdělání mezinárodního managementu na snahu rozvinout země a skupiny se závazkem v mezinárodních spolupracích a porozumění. Rovněž se podařilo dosáhnout do té doby historické číslo 1029 odborných stáží za 1 rok.

V období 1990 – 1999 byl AIESEC ovlivněn především globalizací tím, že došlo k rozkolu, zda se má AIESEC zaměřovat na odborné praxe či na projekty zaměřené na tuzemské studenty. Tím pádem došlo k poklesu mezinárodních odborných praxí po celém světě, avšak na druhou stranu se stal mnohem více finančně stabilní, jelikož marže v tuzemských projektech byla mnohem vyšší než u odborných praxí. Další otázkou bylo, zda jsou pro společnost více relevantní odborné praxe či právě projekty zaměřené na tuzemské projekty. V České republice vznikl v té době veletrh Career Days zaměřený na propojení tuzemských studentů a českých firem. V tomto období už působilo v AIESEC na více než 80 zemí po celém světě.

Od roku 1999 do 2005 se AIESEC začal více zaměřovat opět na odborné praxe, což vedlo k velkému odlivu členů po celém světě, kteří chtěli realizovat projekty na propojení tuzemských studentů a firem. Odborné praxe byly rozděleny na manažerské, technické a vzdělávací. V tomto období AIESEC překonával hranici 100 zemí, ve kterých působil.

V letech 2005 až 2013 se již AIESEC naplno zaměřoval na praxe, nicméně docházelo k dalšímu dělení, a to na odborné praxe a kulturně poznávací praxe, které se od těch odborných lišily délkou i účelem. Tyto změny vedly k enormnímu růstu praxí po celém světě. Na konci roku 2013 jich AIESEC zajistil po celém světě více než 50 000 za jeden rok.



Obrázek 3.1.1 a Obrázek 3.1.2 - Zrealizované praxe AIESEC – vlastní zpracování

	Zrealizované praxe
97/98	354
98/99	3234
99/00	4237
00/01	3929
2001/02	5310
2002/03	5772
2003/04	6716
2004/05	8370
2005/06	8472
2006/07	8502
2007/08	9773
2008/09	13567
2009/10	20876
2010/11	31290
2011/12	40744
2012/13	52521

Graf představuje vývoj zrealizovaných praxí. Lze zde vidět velký růst především od roku 2008, kdy se spustily na celém světě kulturně poznávací praxe, které například v období 2012/13 udělaly 40 000 realizací ku 10 000 odborných praxí.<sup>44</sup>

### 3.1.1 Minulost AIESEC Ostrava

Počátek ostravské pobočky se datuje do roku 1978 a je tak 2. nejstarší pobočkou v ČR. AIESEC Ostrava jako takový kopíroval historie AIESEC ve světě. Což tedy znamená, že se od 1980 do 1989 zaměřoval na odborné stáže. V průměru se uskutečnilo každý rok okolo 10-15 odborných praxí, nicméně realizovaných především v zemích SSSR. Na druhou stranu se několik studentů se dostalo i na západ. Počet členů je kolem 15-30.

Od roku 1990 do 1997 se AIESEC Ostrava zaměřoval především na propojení tuzemských studentů a firem a organizoval lokální veletrh pracovních příležitostí „Kontakt“, který částečně organizoval ve spolupráci s IAESTE Ostrava. Veletrh „Kontakt“ byl předchůdcem dnešní Kariery plus. Tento veletrh byl hlavním příjmem AIESEC Ostrava. Kromě toho bylo každý rok realizováno stále kolem 10 praxí.

<sup>44</sup> Did you know ... AIESEC History [online]. [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=qRbNAUnmWa0>

Ostrava se v roce 1996/97 stala nejlepší pobočkou v AIESEC Česká republika. Počet členů se držel stále kolem 30.

V období od 1997 do 2003 docházelo k velkému zviditelnění AIESEC Ostrava jak na české, tak i na mezinárodní úrovni. V tu dobu AIESEC Ostrava patří ke 30. největším pobočkám po celém světě. A Ostrava rovněž sbírala prakticky všechny možné ceny na české úrovni - 3 krát se stala nejlepší pobočkou, 1krát „The most improve“ pobočka v ČR. V tuto dobu byl zaveden systém na měření počtu odborných praxí. AIESEC Ostrava se začal naplno zabývat tímto typem praxí. Ostrava byla v tu dobu vyhodnocena jako nejlepší pobočka kvůli 3 věcem – snažila se inovovat především procesy, pomáhala ostatním a vedení pobočky šlo vždy příkladem. V roce 2002 ukončil svou činnost veletrh „Kontakt“, který byl předán VŠB a byl nazván Kariery plus. AIESEC Ostrava měl v tomto období mnoho významných partnerů a poprvé vydal „Mezinárodní obchodní zvyklosti“.

V období od roku 2004 do 2010 docházelo k úpadku, který vedl téměř k zavření pobočky AIESEC Ostrava v roce 2010. Tento úpadek byl způsoben několika faktory – především však kvůli ztrátě finanční stability a také tím, že Ostrava přestala inovovat a přestala pomáhat ostatním. Bohužel Ostrava až v roce 2009 zahájila kulturně poznávací praxe. Číslo odborných praxí se pohybovalo okolo 30 za rok.



Obrázek 3.1.3 a 3.1.4 - Zrealizované praxe AIESEC Ostrava – vlastní zpracování

	Zrealizované praxe
97/98	6
98/99	6
99/00	15
00/01	13
2001/02	28
2002/03	26
2003/04	33
2004/05	30
2005/06	31
2006/07	33
2007/08	31
2008/09	37
2009/10	28
2010/11	43
2011/12	64
2012/13	131

V tomto období AIESEC Ostrava zakládal AIESEC Olomouc. Na pobočce působilo přibližně 40 členů. V tomto období vznikly AIESEC award, což je akce oceňující partnery AIESEC.

Období od 2010 do 2013 se neslo ve znamení zlepšení na české i mezinárodní úrovni, nicméně pozice z přelomu 1999/2000 byly velmi vzdálené. Ostrava poprvé v tomto období překonala hranici 100 praxí za 1 rok a dostala se i na historické maximum v počtu členů, a to na 60.

Graf uvádí vývoj zrealizovaných praxí. Je zde vidět velký růst především od roku 2010. To znamená, že AIESEC Ostrava byl v zpoždění dvou let oproti AIESEC ve světě. V roce 2013 bylo zorganizováno 98 kulturně poznávacích praxí oproti 33 odborným.

### 3.2 Současnost AIESEC

V průběhu let se organizace rozrostla do 120 zemí, kde v současné době mladým lidem poskytuje možnosti osobního rozvoje formou členství, seminářů nebo zahraničních stáží. AIESEC aktuálně eviduje přes 86 000 členů po celém světě, působí na 2 400 univerzitách a každoročně umožňuje více než 24 000 svým členům vyzkoušet si vedoucí pozice. Více než 20 000 studentů má každoročně možnost vyjet s organizací na zahraniční stáže. Je vzhledem ke své výkonnosti v žebříčku 15 nejúspěšnějších zemí. Zřizuje 10 poboček po celé republice a v minulém roce uskutečnila 824 praxí. Kromě toho stále organizuje projekty i pro české studenty – Career Days, Youth to business, Talents of tomorrow. Hlavním smyslem již nejsou jenom praxe, ale veškeré zkušenosti, které lze v AIESEC získat – což obsahuje praxe i členství.



Obrázek 3.2.1 a 3.2.2 - Zrealizované praxe AIESEC Česká Republika – vlastní zpracování

	Zrealizované praxe
97/98	12
98/99	38
99/00	87
00/01	73
2001/02	113
2002/03	125
2003/04	170
2004/05	208
2005/06	208
2006/07	198
2007/08	180
2008/09	231
2009/10	239
2010/11	429
2011/12	636
2012/13	824

Na grafu lze spatřit vývoj zrealizovaných praxí. Je zde vidět velký růst především od roku 2010. To znamená, že AIESEC Česká republika měla ztrátu 2 roky oproti světu. V roce 2013 bylo zorganizováno 635 kulturně poznávacích praxí oproti 189 odborným.

### **3.2.1 Současnost AIESEC Ostrava**

V současné době je AIESEC Ostrava 3. největší pobočkou v ČR, hned po AIESEC Praha a Brno. V brzké době by mohla překonat poprvé v historii hranici 150 praxí za 1 rok. Sdružuje přibližně 60 členů. A otevřela pobočku v Porubě.

Kromě toho je to 1. pobočka v ČR s vizí zaměřenou na externí prostředí. Více v části vize AIESEC Ostrava. AIESEC Ostrava je v současné době navíc finančně stabilizována.

## **3.3 Vize a cíle organizace**

Organizace AIESEC vznikla jako studentská iniciativa po druhé světové válce s cílem zabránit do budoucna podobným konfliktům prostřednictvím mezinárodní spolupráce mladých lidí. Vizí organizace je tak od té doby „světový mír a naplnění lidského potenciálu“.

### **3.3.1 Vize AIESEC Ostrava**

Formulace vize pomocí základních principů tzv. „Golden circle“ (viz. str. 7):

Proč: Změnit uvažování lidí v Moravskoslezském kraji

Jak:

- Propojením českých studentů se zahraničím
- Propojením českých firem se zahraničními i tuzemskými studenty
- Projekty, které zdokonalí multikulturní poznání

Co: Pomocí praxí či projektů, které jsou organizovány.

### **3.3.2 Vize AIESEC 2015**

Na základě dlouhodobé vize AIESEC byla v roce 2010 vytvořena tzv. krátkodobá vize, která by měla vést k naplnění lidského potenciálu a světovému míru. Tato vize formuluje to, že k naplnění lidského potenciálu a světového míru má AIESEC pomoci díky zapojení a rozvoji každého mladého člověka na světě, a to za pomoci:

- „First choice partner“ – budeme první volbou firem při propojení se studentskou sférou na celém světě
- „Youth voice“ – bude hlasem mladých lidí, ať už virtuálně či fyzicky
- „Positive impact on society“ – bude mít pozitivní dopad na společnost a to pomocí AIESEC „experience“, která je v každém členu či praxi.

### 3.4 Nabídka služeb

V předchozích částech byla vymezena minulost, současnost, vývoj, vize a cíle AIESEC. Pro lepší pochopení celé organizace. Dále budeme rozebírat samotné produkty včetně vymezení konkurenčních výhod a následně začneme se samotnými analýzami.

#### 3.4.1 Propojení s podnikatelskou sférou

##### Propojení tuzemských studentů s českými firmami

**Career Days** - jsou unikátní dvoudenní veletrh pracovních příležitostí, pořádaný každoročně v jednom z pražských hotelů. Career days neprobíhají klasickým stánkovým způsobem, jak je u podobných veletrhů zvykem, ale umožňují firmě se studenty pracovat, předat jim libovolné informace týkající se firmy a jejích pracovních pozic, či přímo na místě uskutečnit přijímací pohovory a vybrat si nejschopnější ze 2 000 studentů, kteří se veletrhu účastní. (Viz. příloha 1)

**Youth to Business** – propojení se studenty formou veletrhu, který se o to snaží pomocí workshopu, panelových diskuzí a simulací s českými firmami.

**Talents of tomorrow** – cílem tohoto konceptu konference je propojit české studenty, kteří se vrací z mezinárodních stáží, či členy AIESEC končící s firemní sférou. Tito studenti si již hledají práci a firmy se naopak snaží získat mezi nimi přehled a případně je i zaměstnat.

**server Tvojekariera.cz** – internetový server informačního charakteru. Firmy mohou jednorázově oslovit databázi 24 000 tuzemských studentů.

**The most desire company** - je tradičním průzkumem představ vysokoškolských studentů o budoucím zaměstnavateli, který si drží svůj výjimečný profil. Výzkum probíhá na všech univerzitách po celé České republice.

**Meet the executive** – workshopy na propojení českých firem a tuzemských studentů.



„**Partnershipy**“ - Projít si celým "životním cyklem" stážisty nebo člena AIESEC spolu s ním a účastnit se jeho unikátní zkušenosti není pro každého a tím k němu dostat přístup.

**Propojení zahraničních studentů s českými firmami** - AIESEC už více než 60 let propojuje firemní svět a talentované studenty z celého světa. Díky tomu je organizace schopna zprostředkovat spolupráci mezi oběma stranami na vysoké úrovni a poskytovat odborníky na nabízené pozice.

**Nejčastější oblasti pracovních stáží:**

- Business administration
- Teaching
- Engineering
- IT

### **3.4.2 Zahraniční praxe pro tuzemské studenty**

**Kulturně poznávací stáž** alias Global Citizen spojuje dvě velmi důležité potřeby naší generace – neustálou potřebu se rozvíjet a touhu po nezapomenutelných zážitcích. Global Citizen umožňuje získat mezinárodní dobrovolnickou zkušenost a vytváří příležitost rozvíjet se a přitom pracovat na posilování jednotlivců, komunit a organizací.

**Odborná stáž** alias Global Talent je mezinárodní profesionální a zážitkový program, díky němuž lze získat příležitost k osobnímu a profesionálnímu rozvoji prací v zahraniční společnosti, organizaci nebo instituci. (Viz. příloha 2)

### **3.4.3 Projekty na SŠ a ZŠ**

**Projekt EDISON** spojuje mladé lidi odlišných kultur a národností s cílem seznámit se se zvyky, tradicemi a situací v jiných zemích a stát se tak generací, která prolomí prohlubující se mezikulturní bariéru.

**Projekt Speak** – jazyková výuka od zahraničních praktikantů především pro studenty VŠ a SŠ.

Projekt Summer SPEAK! zesiluje kulturní povědomí a toleranci mezi lidmi a pomáhá jim získat lepší možnosti na pracovním trhu díky zlepšení mluvené úrovně cizího jazyka. Také pomáhá zvýšit zájem české společnosti o neustálé zlepšování jejich jazykových dovedností.

### **3.5 Vymezení příjmů AIESEC Ostrava z jednotlivých oblastí:**

#### **1. Propojení s podnikatelskou sférou**

- Propojení tuzemských studentů s českými firmami – tvoří 20% příjmů celého AIESEC Ostrava
- Propojení zahraničních studentů s českými firmami – tvoří 30% příjmů celého AIESEC Ostrava

#### **2. Zahraniční praxe pro tuzemské studenty**

- Kulturně poznávací stáž - tvoří 15% příjmů celého AIESEC Ostrava
- Odborná stáž – tvoří 10% příjmů celého AIESEC Ostrava

#### **3. Projekty na SŠ a ZŠ**

- Edison - tvoří 15% příjmů celého AIESEC Ostrava
- SPEAK! - tvoří 10% příjmů celého AIESEC Ostrava

### **3.6 Konkurenční výhody**

Hlavní konkurenční výhody vyplývají především z 65-leté existence na trhu a ze silné myšlenky, která stále stojí u vzniku AIESEC:

- Silné a stálé zázemí společnosti,
- dlouholetá zkušenost v propojování studentské a korporátní sféry,
- široká škála produktů
- kontakty na trhu a dlouhodobá spolupráce,
- dlouhodobí a stálí zákazníci,
- podpora nadnárodních společností,
- koncept AIESEC,
- bývalí členové,
- vzdělání od bývalých členů či nadnárodních partnerů,

## **4 Strategická analýza organizace AIESEC**

### **4.1 Analýza PEST(LE)**

Pomocí této analýzy lze zjistit, jak je organizace ovlivněna externími faktory a jak ty ovlivňují její činnost.

## Politické a legislativní faktory

Veškeré organizace působící v České republice jsou ovlivněny politickým děním a především zákony, které platí na daném území. Toto dění ovlivňuje všechny subjekty, ať už neziskové organizace či malé živnostníky nebo velké nadnárodní společnosti.

Politická situace v České republice není v současné době úplně přívětivá. A to zejména kvůli nedůvěře v politiky, a to na základě jejich činů, které nekorespondují s volebními sliby. Neustále se lze z novin dozvědět o korupčních aférách. Dalším negativním aspektem je rostoucí národní deficit České republiky ( 1 800 000 000 000 Kč k 23.4.2014).

AIESEC Ostrava bude ovlivněn v příštím roce následujícími aspekty:

- Možnost čerpání EU fondu na období 2014 -2020 – vypisování nových programů a projektů na toto období, což AIESEC může ovlivnit nepřímo. AIESEC by mohl aplikovat na některý z těchto fondů, nicméně to více ovlivní stakeholdery, kteří pomocí EU fondu mohou zaplatit projekty či stážisty, jako tak učinil Alvit a Tempo training and consulting.
- Komunální volby na podzim – podpora určitých sektorů – záleží na vítězi voleb.
- „Operační program zaměstnanost“ bude ovlivňovat především stakeholdery AIESEC.
- Občanský zákoník – důležité pro AIESEC, kvůli změně legislativy a administrativy.
- Změny při zakládání s. r. o. – což AIESEC ovlivňuje nepřímo, jelikož by mělo vzniknout více start-up firem = podpora podnikání.
- Výroční zprávy za rok 2013 za VŠB i OU:
  - Úbytek studentů
  - Podpora výjezdů studentů do zahraničí, kvůli lepšímu uplatnění absolventů a šíření dobrého jména školy.
  - Podpora technologií –v roce 2015 by měl být dokončen super počítač = noví zahraniční investoři pro Moravskoslezský kraj.<sup>45</sup>

---

<sup>45</sup> Výroční zpráva VŠB-TUO. [online]. [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: [http://www.vsb.cz/content/galerie-souboru/zpravaVaV\\_rok\\_2013\\_final\\_prarektor.pdf](http://www.vsb.cz/content/galerie-souboru/zpravaVaV_rok_2013_final_prarektor.pdf)

- Strategický plán rozvoje města Ostrava 2009 – 2015 – Ostrava má v plánu být druhou nejsilnější rozvojovou oblastí v ČR. AIESEC na tom může kapitalizovat pomocí inovací a zahraničních praktikantů. Dále se město chystá podpořit vědu a rovněž výjezdy mladých lidí do zahraničí – možnost získání grantu pro AIESEC.<sup>46</sup>
- Strategický plán rozvoje Moravskoslezského kraje – velmi podobné se strategickým plánem města Ostrava – zaměření na inovace a výzkum, vědu a vzdělanost.<sup>47</sup>
- Index snadnosti podnikání (Ease of Doing Business Index) – V tomto indexu je umístění České republiky na 75. místě ze 189 za rok 2013 v indexu snadnosti podnikání. Například Slovensko je na 49. místě. Při zakládání podniku patří České republice 146. místo ze 189 zemí, což řadí Českou republiku na úroveň států jako například Fiji, Kuvajt a Argentina. Což ovlivňuje i AIESEC Ostrava - Moravskoslezský kraj byl hodnocen s druhou nejhorší podnikatelskou aktivitou v republice.

Tento index je vydáván světovou bankou, a čím je vyšší, tím je příznivější pro danou zemi.<sup>48</sup>

### **Ekonomické faktory**

Sledovat a předpovídat, co se bude dít v ekonomické sféře, a tím vědět, jaké změny mohou nastat, je pro veškeré subjekty trhu velmi důležité. Mohou totiž díky tomu hodně ztratit či získat. Mezi základní ekonomické ukazatele, které zásadně ovlivňují i neziskový sektor, patří inflace, nezaměstnanost, vývoj HDP a úroková míra.

### **Růst HDP a pokles HDP.**

ČR měla velký ekonomický růst v především letech 2005, 2006, 2007. Tehdejší růst byl až 7%. Avšak v roce 2008 se na konci roku začala projevovat ekonomická krize a růst byl již pouze 3,1%. V následujícím roce pak došlo k poklesu HDP o 4,5%. V průběhu dalších dvou let došlo k mírnému růstu, nicméně v roce

<sup>46</sup> Strategický plán 2009 - 2015. [online]. [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: <http://www.ostrava.cz/cs/podnikatel-investor/ke-stazeni/strategicky-plan-rozvoje-mesta/strategicky-plan-2009-2015>

<sup>47</sup> Strategické materiály. [online]. [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: <https://verejna-sprava.kr-moravskoslezsky.cz/cz/strategicke-materialy-13175/>

<sup>48</sup> Economy Rankings. [online]. [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: <http://www.doingbusiness.org/rankings>

2012 se projevila druhá vlna ekonomické krize a opět došlo k poklesu HDP o 1%. V roce 2013 pak došlo opět k mírnému nárůstu 0,8%.

Tento růst i pokles HDP měl velký vliv na AIESEC, a to nepřímo, jelikož tyto změny postihly partnery firemního sektoru. To znamenalo, že firmy byly nuceny více šetřit, což k vedlo k úbytku mezinárodních praxí. Například v roce 2011 AIESEC Ostrava zorganizoval 5 praxí oproti roku 2012, kdy se jich uskutečnilo 25.<sup>49</sup>

### Nezaměstnanost.

V Moravskoslezském kraji je nezaměstnanost druhá největší v ČR. V současné době je nezaměstnanost 10,72%, což je při porovnání s celonárodním průměrem, který je 8,3%, o 2% více.

AIESEC je ovlivněn tím, že vysoká nezaměstnanost klade vyšší nároky na absolventy VŠ a ti se tak musejí vzdělávat i mimo školu (prakticky), což vede k rostoucímu zájmu být členem AIESEC Ostrava. Minulý rok měl AIESEC 94 přihlášek ke členství oproti 25 přihláškám v roce 2008.<sup>50</sup>

### Sociální faktory

Rostoucím údajem z českého statistického úřadu je porodnost (viz. obrázek).



Obrázek 4.1 - Celková porodnost na ženu v ČR

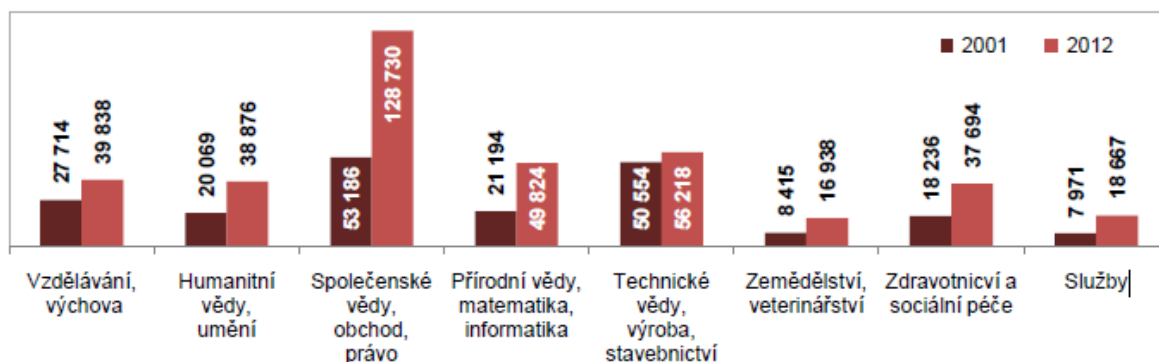
51

<sup>49</sup> Vývoj hrubého domácího produktu [online]. [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/makrodata-eu/hdp/statistiky/vyvoj-hdp/>

<sup>50</sup> Český statistický úřad [online]. [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/>

<sup>51</sup> VALÁŠEK, Jan. Máme málo dětí, doplatíme na to [online]. 2012, 23/11/2012 [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: <http://www.mesec.cz/clanky/mame-malo-deti-doplatime-na-to/>

Graf 4: Studenti vysokých škol podle oborů vzdělávání v ČR



Zdroj dat: MŠMT a vlastní dopočty ČSÚ

Obrázek 4.2 - Studenti vysokých škol

Na grafu lze spatřit nárůst studentů na VŠ. Naopak k nejmenšímu nárůstu počtu studentů došlo u druhého nejvíce studovaného oboru, kterým byly v roce 2012 technické vědy, výroba a stavebnictví. Tento obor studovalo více než 56 tisíc osob a na celkovém počtu vysokoškolských studentů se podílely 15 %, což je o 9 procentních bodů méně, než jak tomu bylo v roce 2001. Počet studentů technických oborů sice mezi léty 2001 a 2012 vzrostl, ale tento nárůst činil pouhých 11 %.

Což vede ke zvyšující poptávce po lidech s technickým profilem, jazykovou vybaveností a znalostí z praxe.

Jako důležitý trend se jeví virtualizace přes sociální média jako Facebook, Twitter a linkedIN. Většina populace (do 30 let) využívá Facebook a tráví na něm několik hodin denně. Dalším aspektem virtualizace se jeví vzrůstající počet start-up společností.

V číslech:

Současný stav obyvatelstva: 10 512 419

Procentní zastoupení seniorů ve společnosti: 15,5%

Počet studentů VŠ v ČR: 341 599, což jsou cca 3,2 % z celkového obyvatelstva ČR

Počet studentů celkově: 1 977 530, což je cca 18,8% z celkového obyvatelstva ČR

Údaje jsou za rok 2013.<sup>52</sup>

Jako hlavní prostor pro AIESEC se jeví především sociální média, zaměření a podpora start-up společností.

<sup>52</sup> Český statistický úřad [online]. [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/>

AIESEC může dále kapitalizovat na rozšíření působení na Porubě, jelikož ze strany firem je obrovská poptávka po mladých a kvalitních studentech technického směru.

### **Technické faktory**

V současné době roste význam IT technologií v podnikání a vzdělání. Trendem v této oblasti je snižování nákladů pomocí ERP systému (kombinace CRM systému s funkcemi na Google). Dále vznikají tzv. „Business centra“, firmy se stěhují na jedno místo, tím je ušetřeno za logistické i administrativní náklady. Rostoucí „business centra“ u Ostravy: Nová Karolína, areál Mošnov, Business centrum Výstavní, Business Inovation Centre, Atlas business centrum, Regus Ostrava, Business park v Hrabové, Technologický park a podnikatelský inkubátor v Porubě, co-workingové centrum VIVA a HUB, který bude naproti EKF-VŠB od října.

### **Životní prostředí**

S ohledem na propojení životního prostředí a AIESEC se jeví rozdělení na 2 oblasti:

1. Ekologický projekt či akce –akce na propojení firemní sféry či SŠ škol se studenty v oblasti životního prostředí = vytvoření projektu, který by pomáhal zlepšit životní prostředí v MSK kraji.
2. Podpora NGOs zaměřených na ekologii– poskytnutí organizacím prostory, praktikanty ze zahraničí, partnerství či know-how.

## **4.2 Porterova analýza konkurenčních sil**

Jak již bylo představeno AIESEC má produkty zaměřené na 4 hlavní druhy zákazníků:

- a) Samotné členy AIESEC.
- b) Firmy.
  - firmy, vyžadují ČR studenty,
  - firmy, vyžadují zahraniční studenty.
- c) Studenty.
  - kulturně poznávací praxe alias Global citizen,
  - odborné praxe alias Global talent.
- d) SŠ, VŠ a ostatní NGOs.

Jelikož jsou hlavním produktem AIESEC zkušenosti a dovednosti, které lze získat členstvím či praxí, konečným produktem jsou tedy ALUMNI AIESEC.

## **Rivalita mezi stávajícími konkurenty**

### **Konkurenční prostředí při práci se studenty**

V průběhu času se postavení AIESEC značně změnilo. V 90. letech působila v ČR pouze jedna obdobná studentská organizace IAESTE. Což vedlo k tomu, že poptávka ze strany studentů převyšovala nabídku. A to vedlo k velkému růstu v oblasti nabídky.

Nyní se zcela situace obrátila. Nabídka převyšuje poptávku. Například, když chtěl student vyjet v roce 1994 na stáž, mohl jet pouze přes AIESEC či IAESTE. Ovšem dnes už je to nabídka tak vysoká, že dochází až k rozhodovací paralýze. Zde je seznam konkurentů:

- a) Studentské organizace (IAESTE, Erasmus – Exchange student club, Studentská komora akademického senátu – SKAS, Stavovská unie studentů - SUS, Sokolská 33, IMFSA)
- b) Jazykové školy
- c) Kariérní centra (Unifer, Unijobs)
- d) Student agency – Work and travel
- e) Personální agentury

Celou tuto konkurenci lze rozdělit ještě na 3 oblasti:

- a) Konkurenci v zahraničních praxích (IAESTE, Student agency, Erasmus, jazykové školy)
- b) Konkurenci v členství (IAESTE, Erasmus, SUS, SKAS, Sokolská 33, IMFSA, kariérní centra, personální agentury)
- c) Konkurenci v projektech pro studenty (IAESTE, SUS, SKAS, IMFSA, kariérní centra, personální agentury).

Všechny tyto faktory vedou k tomu, že je čím dál těžší najít kvalitního studenta, který by chtěl vycestovat do zahraničí pouze přes AIESEC. Nicméně z externí analýzy lze vidět, že firmy naopak chtějí studenty, kteří dělají něco navíc a ovládají dva světové jazyky.

AIESEC či jiné studentské organizace jsou žádány aktivními studenty o stáž či Erasmus– tzn. trend vyzkoušet si toho co nejvíce.



## **Konkurenční prostředí při práci s firemní sférou**

Prakticky stejná situace nastává i u propojení s firemní sférou. V 90. letech měl AIESEC monopol na propojení se studenty. Tenkrát dokonce poptávka tak převyšovala nabídku, že rozpočty AIESEC z té doby byly vyšší než nyní. Průměrný plat byl 8000,-kč, pro porovnání v dnešní době činí 26 000,-kč. To logicky vedlo k tomu, že do tohoto odvětví bylo zřízeno mnoho dalších organizací:

- Seznam konkurentů:
- Studentské organizace (IAESTE, Erasmus – Exchange Student Club, Stavovská unie studentů - SUS, ČESU – Česká unie studentů)
- Kariérní portály (Unijobs, YoungBrains)
- Personální agentury
- Samotné VŠ
- Czech Trade a Czech Invest
- Jazykové agentury
- Projekt „stáže pro mladé“

Celá tato konkurence je rozdělena ještě na 3 :

- Konkurenci v propojení se zahraničím (IAESTE, Erasmus, jazykové školy, Czech Trade, CzechInvest)
- Konkurenci v propojení s českými studenty (IAESTE, SUS, kariérní portály, personální agentury, samotné VŠ, projekt „stáže pro mladé“)
- Konkurenci v projektech pro firemní sféru ( IAESTE, SUS, kariérní centra, personální agentury, samotné VŠ).

Všechny tyto faktory vedou k tomu, že je nesmírně důležité začít s většími investicemi ze strany AIESEC ve vývoji jednotlivých produktů a celkově i propagaci těchto produktů. Vytvářet silnější postavení celého brandu AIESEC a celkově i více pracovat s externí realitou a trendy, které v ní v současné době určují směr. Zde lze zařadit velké zaměření na virtualizaci procesů, následování technického pokroku a velký důraz na kvalitu zaměstnanců.

## **Konkurenční prostředí při práci s NGO sférou**

V tomto odvětví je postavení AIESEC zcela rozdílné, jelikož zde organizace začala pronikat až kolem roku 2006. A to právě na základě poptávky a celkové vize a

mise AIESEC. V dnešní době dochází k obrovskému růstu v této oblasti. Je to nejrychleji rostoucí oblast v AIESEC.

Seznam konkurentů:

Jazykové agentury

Specializované firmy (Alvit)

### **Riziko vstupu potenciální konkurence**

Riziko vstupu studentské i firemní konkurence na trh je vzhledem k vysoké atraktivitě těchto oblastí vysoké. Pro zákazníka je navíc ve většině případů rozhodující cena. Oproti tomu v NGO sféře je riziko vstupu poměrně malé, jelikož zde nedochází k prakticky žádným velkým ziskům. Většina firem zde působí pouze díky EU dotacím.

### **Smluvní síla odběratelů**

Ve studentském sektoru lze v AIESEC spatřovat dva druhy zákazníků.

Samotné členy a studenty, kteří se buď zapojili do některého z projektů AIESEC, nebo studenty, kteří prostřednictvím AIESEC vycestovali do zahraničí.

V samotné organizaci to znamená, že prezident celé pobočky vede tým zhruba 8 lidí, kteří vedou jednotlivé oblasti, ve kterých mají liniové manažery. V případě AIESEC Ostrava to kupříkladu znamenalo, že na podzim bylo ve vedení 8 lidí a dalších 10 v postavení liniových manažerů přibližně 60 lidí.

Ve spolupráci se studenty je tím zřejmé, že AIESEC má mnoho malých zákazníků a z hlediska smluvní síly tedy nemají velkou moc, jelikož jsou snadno nahraditelní.

### **V podnikatelském sektoru a NGO**

Oproti tomu v korporátní a NGO oblasti vlastní AIESEC Ostrava malou skupinu vysoce důležitých partnerů, kteří přinášejí zhruba 70% příjmu celé oblasti. Z toho vyplývají 2 rizika:

1. Smluvní síla zákazníka – to může mít velký vliv na konečný výsledek celé sumy a eventuálně si vynutit individuální výhody. Pro udržení těchto partnerů tak AIESEC nabízí cenové i necenové faktory. Snaží se o nejrozumnější druhy balíčků a také o přinášení něčeho navíc, proto AIESEC Ostrava organizuje AIESEC Awards, což je veřejné oceňování těchto partnerů.

2. Ztráta jednoho z klíčových zákazníků – což by vedlo ke snížení obchodní činnosti a především k finanční nejistotě celé pobočky.

**Ke klíčovým zákazníkům AIESEC Ostrava patří:**

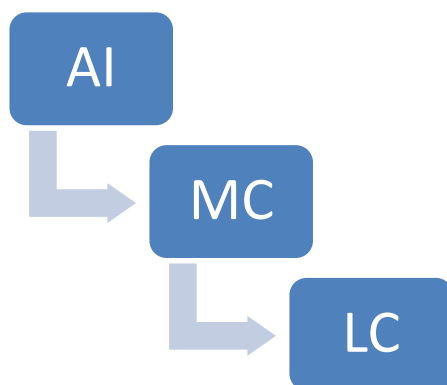
- Statutární město Ostrava
- Vysoká škola báňská – technická univerzita
- Ekonomická fakulta Vysoké školy báňské
- Arcelor Mittal
- MSV Metal Studénka
- Tempo Training & Consulting
- Akademie Orlita
- Mek-in
- RPIC – VIP

Celkem má v současné době AIESEC Ostrava 24 partnerů<sup>53</sup>

**Smluvní síla dodavatelů**

AIESEC jako takový nedisponuje s hmotnými výrobky. Je postaven především na vzdělání a know-how.

A to v AIESEC funguje především díky mezinárodním konferencím, kde mezinárodní vedení AIESEC neboli „AI“ předává know-how strategie a zároveň obstarává vývoj produktů, nebo spíše určuje směr, kterým půjde AIESEC. Na něj navazuje národní vedení (MC), které následně předává toto know-how a vzdělání přímo lokálním pobočkám (LC).



*Obrázek 4.3 - Hierarchie AIESEC – vlastní zpracování*

Cyklus předání know-how a vzdělání:

<sup>53</sup> *Partneři AIESEC Ostrava* [online]. [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: [www.ostrava.aiesec.cz](http://www.ostrava.aiesec.cz)

Online – semináře mezi AI a MC, mezi MC a LC

Fyzicky – konference – mezinárodní, národní, lokální

Dále je v AIESEC předáváno vzdělání samozřejmě prostřednictvím vysokých škol. V AIESEC figurují lidé proto, aby si získané teoretické znalosti vyzkoušeli v praxi.

#### **Partneři AIESEC Ostrava v oblasti vzdělání:**

- Bývalé členy neboli ALUMNI
- Podnikatelský inkubátor VŠB-TU Ostrava
- Akademie Orlita
- Mek-in
- RPIC – VIP
- Everesta
- Rainfellow
- Hm partners
- Aclivia
- Erudio patria
- PatriotiMSK
- Na volne noze

#### **Hrozba substitutů**

Pro studentskou i firemní sféru je v současné době mnoho substitutů. Ať už se jedná o praxe, pro které je substitut Erasmus anebo přímo o projekty, které AIESEC organizuje s cílem propojit české studenty a firmy. Například pro veletrh Career Days to je veletrh Šance, Kariera plus, Symposium pro firmy. Obě tyto oblasti jsou velmi atraktivní, avšak kvůli rostoucí konkurenci upadá i jejich cena.

Pro NGO činnost v současné době substituty prakticky neexistují. Například projekt EDISON nedávno získal záštitu od Moravskoslezského kraje a Ministerstva školství.

### **4.3 Interní analýza organizace AIESEC**

Interní analýza se zaměřuje na procesy uvnitř organizace. Pomáhá tak správně pochopit, jak daná organizace funguje.

#### **4.3.1 SWOT analýza**

##### **Silné stránky – strenghts**

Silné stránky jsou součástí vnitřního prostředí organizace a představují určitou konkurenceschopnou výhodu. Organizace by se je měla snažit primárně rozvíjet.

##### **Silné stránky AIESEC Ostrava:**

- Dlouholetá historie - AIESEC Ostrava byl založen v roce 1978.
- Pověst AIESEC Ostrava – průměrně je spokojeno 8 z 10 zákazníků.
- Vize – alias „golden circle“.
- Finanční situace – AIESEC Ostrava má 6 měsíců rezerv.
- Vzdělávací systém.
- Pozice AIESEC Ostrava na české úrovni.
- 24 partnerů.
- Vztahy s městem, VŠB, krajem.
- Projektové oddělení AIESEC Ostrava – 1. pozice v ČR.
- Spolupráce s bývalými členy – Alumni.
- AIESEC Awards.
- Následování iniciativy z mezinárodního vedení AIESEC ( vytvoření pobočky v Porubě).

AIESEC Ostrava je druhou nejstarší pobočkou v České republice a vyniká počtem realizací 605 praxí za posledních 16 let.

V minulém roce dosáhla toho, že se stala nejlepší pobočkou v České republice. Což znamenalo, že se současné vedení rozhodlo jít více externím směrem. Prosto si vytvořila silnou externí vizi, kterou její členové přijali a dodalo jim to velmi silné proč, jak, co alias „Golden circle“.

V posledním roce se značně podařilo navýšit počet partnerů na číslo 24. Proto je v současné době AIESEC Ostrava finančně stabilizována.

Mezi další silnou stránku AIESEC Ostrava určitě patří projektové oddělení, které je nejsilnější v celé České republice.

## **Slabá stránka – Weaknesses**

Slabé stránky představují konkurenční nevýhody na trhu. Organizace by se měla snažit o jejich odstranění či zmírnění dopadu.

### **Slabé stránky AIESEC Ostrava:**

- Fluktuace členů.
- Výsledky na studentském oddělení.
- Množství obchodníků v obchodním oddělení – 8 lidí z 60.
- Práce s praktikanty ze zahraničí.

Mezi slabé stránky AIESEC Ostrava patří v posledních pár letech odchody spousty členů – fluktuace je 50%, což následně vede k problému, že na vyšší pozice nastupuje málo lidí. Celý tento proces oslabuje chod organizace.

Další dlouhodobou slabou stránkou AIESEC Ostrava je bezpochyby to, že se nedaří uspět na úseku, který vysílá studenty do zahraničí – plán se naplnil na 50%. Za předpokladu, že by se výsledky v této oblasti zlepšily, bylo by možné stát se jednou z největších poboček v celé Evropě či na světě a tak navázat na výsledky z let 1999 – 2003.

Poslední dlouhodobá slabá stránka AIESEC Ostrava je propojení se současnými praktikanty ze zahraničí.

## **Příležitosti – Opportunities**

Příležitosti představují možné výhody z externího prostředí, čímž by bylo pomoheno organizaci k lepšímu postavení na trhu a ke zvýšení její výkonnosti..

### **Příležitosti pro AIESEC Ostrava:**

- Zaměření se na technické studenty .
- Start-up společnosti.
- Evropské fondy pro AIESEC Poruba.
- Spolupráce s dalšími studentskými organizacemi.
- Sociální Media.
- Super počítač v Porubě.
- Rychle rostoucí nová infrastruktura ( Rudná ulice).
- Příchod nových investorů.
- Projekt zaměřený na životní prostředí.

- CSR projekty

Velká příležitost pro AIESEC Ostrava spočívá ve vytvoření veletrhu zaměřeného na propojení technických studentů a firem. Jelikož je po nich obrovská poptávka ze strany firem. Mezi další příležitostí je zaměření se na start-up společnosti a jejich následná podpora.

Další šanci představuje využití peněz z EU na rozvoj AIESEC Poruba.

V současné době už AIESEC Ostrava spolupracuje se studentskými organizacemi, nejvíce se Stavovskou unií studentů. Je zde možnost vytvoření společného studentského projektu či vzájemná podpora při už existujících.

Další kategorie příležitostí úzce souvisí s příchodem nových investorů či zlepšení současné infrastruktury.

Poslední velká příležitost by mohl být vznik projektů řešící životní prostředí v Moravskoslezském kraji. Cestou by mohlo být například už v malých dětech vybudovat hodnoty o chování k přírodě, a to prostřednictvím zahraničního stážisty.

## **Ohrožení – Threats**

Ohrožení představují možné plynoucí nevýhody z externího prostředí, které by mohly negativně ovlivnit celou organizaci.

### **Ohrožení pro AIESEC Ostrava:**

- Růst konkurentů AIESEC Ostrava
- Světová krize
- Migrace obyvatelstva
- Snižování rozpočtů partnerů AIESEC
- Vzdělávací systém na VŠ
- Legislativní změny
- Změna sazby DPH

To, co AIESEC v posledních letech ovlivňuje, je rychlý růst konkurence. AIESEC už ztratil svůj monopol z 90. let. AIESEC se v posledních pár letech zastavil a již nemá tak inovativní nápady, jako před 10 lety.

Hrozbou může být pro AIESEC i změna DPH či další legislativní změny, které by AIESEC určitě na jistou dobu ovlivnily.

Velmi reálnou hrozbou do budoucna může být migrace obyvatelstva v Moravskoslezském kraji, jelikož by to znamenalo odchod pravděpodobně mladých a schopných lidí. Jen za posledních 10 let odešlo z Moravskoslezského kraje 60 000 obyvatel podle českého statistického úřadu.

V neposlední řadě zde hraje roli problematika vzdělávacího systému, jelikož firmy v dnešní době žádají stále více praxe a znalost dvou světových jazyků.

## **5 Doporučení pro organizaci AIESEC Ostrava**

Na základě informací a použití vybraných analytických metod, SWOT analýzy, Porterovy metody pěti sil a PESTLE analýzy, byla zpracována strategická analýza AIESEC Ostrava. Nyní budeme definovat několik doporučení pro rozvoj AIESEC Ostrava v AIESEC Česká republika a zároveň bude ověřeno či vyvráceno několik předpokladů o AIESEC Ostrava.

AIESEC Ostrava by se na základě těchto analýz měla nejvíce zaměřit na další propracování externí vize, druhou pobočku na Porubě, spolupráci se start-up společnostmi, marketingem a inovacemi v projektovém řízení.

### **Propracování externí vize**

Jak bylo zmíněno AIESEC Ostrava tento rok přišel s externí vizí, která byla využita zatím více externím směrem na získávání partnerů, AIESEC Awards a zlepšení vztahu s ALUMNI AIESEC Ostrava. Krom toho tato vize byla komunikována uvnitř AIESEC Ostrava, kde byla využívána především pro vedení pobočky a liniové manažery. Co tedy bude doporučeno z mé strany se týká především vnitřních procesů – tato vize by se měla využít i pro nabírání nových členů, tzn. tedy již při rekrutu nových členů a každá oblast by si v ní měla najít své propojení, které by následně komunikovala svým členům.

Posledním aspektem, který vyprodukuje čas, je trpělivost, i když hned nejsou doručeny takové výsledky, jaké by si vedení AIESEC Ostrava představovalo.

### **Pobočka v Porubě**

V aplikaci analýzy PESTLE vyšlo najevo, že mezi firmami je velká poptávka po technický zaměřených studentech. Proto by bylo vhodné rozšířit pobočku v Porubě na 40 členů se zaměřením na studentské odborné praxe a firemní odborné praxe. Krom toho bych doporučil spojení sil společně s VŠB na organizaci a rozšíření Kariery plus a dostat tento veletrh na úroveň Career Days ve formě i organizaci.



## **Spolupráce se start-up společnostmi**

Na základě chystaných investic, plánu Statutárního města Ostrava a Moravskoslezského kraje, snadnějšího založení s. r.o. a podpory podnikatelského inkubátoru ze strany VŠB, je zde vysoká pravděpodobnost přílivu či vzniku nových firem. Vzhledem k vizi AIESEC Ostrava by mělo být jejím cílem pomoci těmto firmám pro zvýšení jejich podílu na trhu a celkovému zlepšení pozice firem v tomto kraji, a to za pomoci mezinárodních odborných praxi popřípadě projektu, který by byl zaměřen na propojení se studentskou sférou a zahraničními studenty.

## **Marketing**

Současným největším problémem AIESEC Ostrava je to, že je málo viditelný u studentů, firem či neziskových organizací. Proto by se měl AIESEC Ostrava cíleně zaměřit na svou propagaci přes různé komunikační kanály počínaje:

- a. Propojit své aktivity s ostatními studentskými organizacemi v propagaci
- b. Větším zaměřením se na sociální média – vytvoření firemního linkedIN účtu
- c. Vylepšit svou práci s vyhledávačem Google – optimalizovat klíčová slova
- d. Výměnným obchodem s velkými médii – Moravskoslezským deníkem, televizní stanici Polar, rádiem Helax, Kiss, Čas a Orion.

Všechny tyto kroky by měly vést k tomu, aby bylo o AIESEC Ostrava více slyšet u studentů, firem a neziskových organizací.

## **Inovace v projektovém řízení**

Na základě zjištěných informací z PESTLE, Porterovy analýzy a SWOT analýzy v současné době chybí v Moravskoslezském kraji projekt, který by se zaměřoval na propojení studentské, firemní a neziskové sféry v oblasti životního prostředí. Návrh by byl tedy takový - vytvořit projekt pro SŠ a ZŠ, kde by přijížděli studenti ze zahraničí a učili by děti, jak se mají chovat hospodárně k životnímu prostředí.

Hlavním zaměřením pro AIESEC Ostrava mělo být větší zacílení na zákazníka, ať už přes propracovanější segmentaci až po vylepšení sbírání zpětných vazeb od partnerů a následnou implementaci řešení na zlepšení celého procesu.

## **Ověření či vyvrácení předpokladů rozvojových cílů AIESEC Ostrava:**

AIESEC Ostrava bude více zaměřen na spolupráci s korporátní sférou – je očekáván nárůst z 25 odborných praxí na 70 odborných praxí do konce roku 2015.

Na základě strategií z AIESEC International. Ten předpoklad byl částečně vyvrácen, jelikož je nereálné dosáhnout v současné situaci 70 odborných praxí do konce roku 2015.

1. Bude vytvořen projekt na propojení studentské sféry a tuzemských firem v oblasti životního prostředí na základě partnerství se Statutárním městem Ostrava. Předpoklad byl potvrzen.
2. AIESEC Ostrava bude růst v počtu zrealizovaných praxí, jelikož bude rozšiřovat členskou základnu. Předpoklad byl potvrzen prostřednictvím potřeby rozšíření „Porubské pobočky“.
3. AIESEC Ostrava bude zaměřen na zviditelnění své externí vize navenek a zároveň bude více rozvíjen v oblasti projektů zaměřených na své členy. Předpoklad byl potvrzen.

## 6 Závěr

Zadáním mé bakalářské práce byla strategická analýza organizace AIESEC. Pomocí dosažitelných informací a vybraných metod byla vyhodnocena stávající situace a navrženy doporučení pro případná zlepšení, která by mohla organizace vykonat.

Cílem bakalářské práce bylo analyzovat organizaci AIESEC, která působí v neziskovém sektoru a snaží se o naplnění lidského potenciálu a světový mír. Pomocí analytických metod byly zpracované informace zhodnoceny na silné a slabé stránky společnosti. Určit příležitost a hrozby, které by organizace využila pro zlepšení svého postavení na trhu.

V bakalářské práci byly použity celkem tři analýzy. Analýza PESTLE stanovila a vyhodnotila vnější faktory, které organizaci ovlivňují, Porterovým modelem pěti konkurenčních sil byly získány informace o riziku vstupu potenciálních konkurentů, rivalitě mezi stávajícími konkurenty a jaká je vyjednávací síla dodavatelů a odběratelů. Nakonec byla použita analýza SWOT, která propojuje jak vnější, tak vnitřní prostředí podniku a všechny znalosti z dřívějších analýz.

Doporučení a tipy na konci práce vycházely hlavně z analýzy PESTLE a SWOT analýzy.

Bakalářská práce byla rozčleněna do dvou částí, kdy první část byla orientována na teoretické definice strategie, strategického řízení a jednotlivých metod strategické situační analýzy tak, aby bylo možno získané informace použít v druhé praktické části práce. V druhé části práce byly aplikovány jednotlivé metody na současnou situaci organizace AIESEC Ostrava.

Na konci práce byly zhodnoceny poznatky strategické analýzy, z kterých bylo vytvořeno doporučení pro organizaci AIESEC Ostrava.

## Seznam použité literatury:

1. DEDOUCHOVÁ, M. *Strategie podniku*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2001. 256 s. ISBN 80-7179-603-4.
2. GRASSEOVÁ, Monika. *Efektivní rozhodování*. vyd. Brno: Albatros Media, 2013. 390 s. ISBN 978-80-266-0179-1
3. KAPLAN, R.S.; NORTON, D.P. *Balanced Scorecard*. 5. vyd. Praha: Management Press, 2007. 267 s. ISBN 978-80-7261-177-5.
4. KAPLAN, Robert S. a David P. NORTON. *Efektivní systém řízení strategie*. Vyd. Praha: Management Press, 2010. 325 s. ISBN 8072612034
5. SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. 121 s. ISBN 80-7179-364-1
6. SOUČEK, Z.; MAREK, J. *Strategie úspěšného podniku*. 1. vyd. Ostrava: Montanex, 1998. 180 s. ISBN 80-857802-93-3.
7. SYNEK, M. *Nauka o podniku*. 4. vyd. Praha: VŠE, 1998. 383 s. ISBN 80-7079-981-1.
8. VEBER, J. *Management: základy, prosperita, globalizace*. vyd. 1. Praha : Management Press, 2000. 700 s. ISBN 80-7261-029-5.

## Elektronický dokument

1. SOUČEK, Z. Kde nás „strategie tlačí“. *Moderní řízení*, 1999, citace str. 39

## Seznam internetových zdrojů:

1. BLAIR, G.R. [online]. [cit. 2014-04-29]. Dostupné z: <http://azcitaty.cz/citaty/g-r-blair/>
2. *Did you know ... AIESEC History* [online]. [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=qRbNAUnmWa0>
3. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/>
4. Economy Rankings. [online]. [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: <http://www.doingbusiness.org/rankings>
5. Formulace a tvorba strategie. In: [online]. [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: <http://www.strateg.cz/Strategie.html>

6. Metody PEST a 4C. [online]. [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: <http://www.podnikator.cz/provoz-firmy/management/rizeni-podniku/n:18336/Metody-PEST-a-4C>
7. SMART. In: [online]. [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/smart>
8. Strategická analýza. In: [online]. [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: [http://www.strateg.cz/Strategicka\\_analyza.html](http://www.strateg.cz/Strategicka_analyza.html)
9. Strategický management, [online]. [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: [http://www.strateg.cz/Strategicke\\_rizeni.html](http://www.strateg.cz/Strategicke_rizeni.html)
10. Strategické materiály. [online]. [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: <https://verejna-sprava.kr-moravskoslezsky.cz/cz/strategicke-materialy-13175/>
11. Strategický plán 2009 - 2015. [online]. [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: <http://www.ostrava.cz/cs/podnikatel-investor/ke-stazeni/strategicky-plan-rozvoje-mesta/strategicky-plan-2009-2015>
12. Strategický plánovací cyklus. In: [online]. [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: [http://www.strateg.cz/Strategicky\\_plan.html](http://www.strateg.cz/Strategicky_plan.html)
13. *Partneři AIESEC Ostrava* [online]. [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: [www.ostrava.aiesec.cz](http://www.ostrava.aiesec.cz)
14. Porterova analýza 5 sil vám prozradí, co ovlivní váš business. In: [online]. [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/porterova-analyza-5-sil-vam-prozradi-co-ovlivni-vas-business>
15. VALÁŠEK, Jan. *Máme málo dětí, doplatíme na to* [online]. 2012, 23/11/2012 [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: <http://www.mesec.cz/clanky/mame-malo-deti-doplatime-na-to/>
16. VLACH, Míra. Vize, poslání a hodnoty. In: [online]. [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: <http://www.mira-vlach.cz/vize-poslani-hodnoty>
17. Výroční zpráva VŠB-TUO. [online]. [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: [http://www.vsb.cz/.content/galerie-souboru/zpravaVaV\\_rok\\_2013\\_final\\_prorektor.pdf](http://www.vsb.cz/.content/galerie-souboru/zpravaVaV_rok_2013_final_prorektor.pdf)
18. *Vývoj hrubého domácího produktu* [online]. [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/makrodata-eu/hdp/statistiky/vyvoj-hdp/>
19. *Why, How, What: The 3 Keys to a Clear, Effective Message* [online]. [cit. 2014-04-29]. Dostupné z: <http://blog.encorehq.com/3-keys-clear-effective-message-2/>

## Seznam obrázků:

Obrázek 1 - Obrázek 2.1 - Strategické řízení.....	8
Obrázek 2 – Obrázek 2.2 - Why-How-What.....	9
Obrázek 3 - Obrázek 2.2.1 - Value and Inovation.....	13
Obrázek 4 - Obrázek 2.3.1 - Strategická pozice podniku.....	14
Obrázek 5 - Obrázek 2.3.2 - Odvětvové okolí.....	15
Obrázek 6 - Obrázek 2.3.3 - Globální vs. lokální strategie.....	18
Obrázek 7 - Obrázek 2.3.4 - Konkurenční prostředí.....	19
Obrázek 8 - Obrázek 2.3.5 - Cena/Kvalita/Image.....	21
Obrázek 9 - Obrázek 2.3.6 - SWOT analýza.....	23
Obrázek 10 - Obrázek 2.3.7 – SWOT Analýza II. ....	24
Obrázek 11 - Obrázek 3.1. - Logo AIESEC.....	26
Obrázek 12 - Obrázek 3.1.1 a Obrázek 3.1.2 - Zrealizované praxe AIESEC.....	28
Obrázek 13 - Obrázek 3.1.3 a 3.1.4 - Zrealizované praxe AIESEC Ostrava.....	29
Obrázek 14 - Obrázek 3.2.1 a 3.2.2 - Zrealizované praxe AIESEC Česká Republika...	30
Obrázek 15 - Obrázek 4.1 - Celková porodnost na ženu v ČR.....	37
Obrázek 16 - Obrázek 4.2 - Studenti vysokých škol.....	38
Obrázek 17 - Obrázek 4.3 - Hierarchie AIESEC.....	43

## **Seznam zkratk:**

AIESEC - Mezinárodní sdružení studentů vysokých škol ekonomických a obchodních

AI – AIESEC International.

CSR - Společenská odpovědnost firem/organizací.

CRM - Řízení vztahů se zákazníky.

ČR – Česká republika.

DPH – Daň z přidané hodnoty.

EKF – Ekonomická fakulta.

EU – Evropská unie.

ERP - Enterprise Resource Planning.

HDP – Hrubý domácí produkt.

IT – Informační technologie.

LC – Lokální pobočka.

MC – Národní pobočka.

NGO – Nezisková organizace.

OU – Ostravská univerzita.

PESTLE - Analýza vnějšího prostředí.

SKAS - Studentská komora akademického.

s.r.o. – Společnost s ručením omezením.

SŠ – Střední škola.

SUS - Stavovská unie studentů.

SMART – Metoda tvorby cílů.

SWOT – Analýza vnějšího a vnitřního prostředí.

VŠB – Vysoká škola baňská.

VŠ – Vysoká škola.

ZŠ – Základní škola.

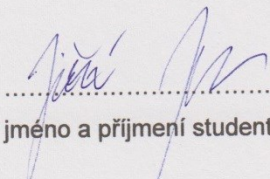
4C - Analýza zákazníků, národních specifíků, nákladů a konkurence.

### Prohlášení o využití výsledků diplomové (bakalářské) práce

Prohlašuji, že

- jsem byl(a) seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou (bakalářskou) práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou (bakalářskou) práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová (bakalářská) práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové (bakalářské) práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové (bakalářské) práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou (bakalářskou) práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 5.5.2014

  
.....  
jméno a příjmení studenta



## Seznam příloh:

Příloha 1: Webové stránky Career Days

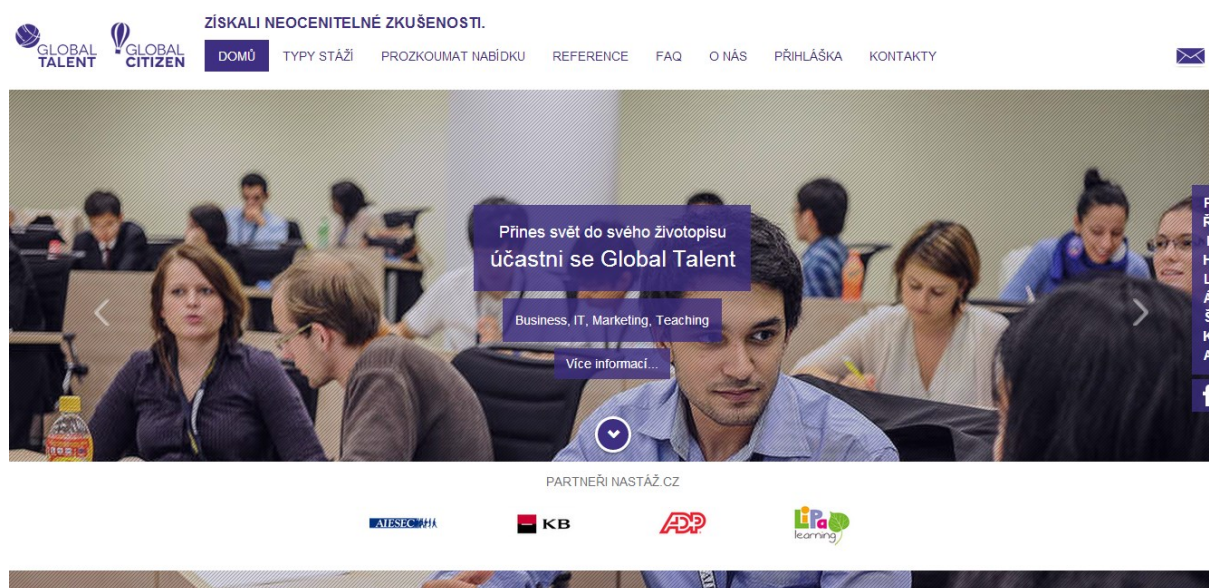
Příloha 2: Webové stránky nastaz.cz

Příloha 1:



Zdroj: [www.careerdays.cz](http://www.careerdays.cz)

Příloha 2:



Zdroj: [www.nastaz.cz](http://www.nastaz.cz)